

Ecole Nationale Supérieure  
des Sciences de l'information  
et des bibliothèques

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE

**Le réseau de lecture publique :  
étude du réseau des bibliothèques brestoises**

Dominique Corlett

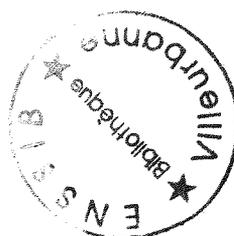
Sous la direction de  
Françoise Lerouge  
Ecole Nationale Supérieure des Sciences de l'Information  
et des Bibliothèques

1994

Ecole Nationale Supérieure  
des Sciences de l'information  
et des bibliothèques

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE



**Le réseau de lecture publique :  
étude du réseau des bibliothèques brestoises**

Dominique Corlett

Sous la direction de  
Françoise Lerouge  
Ecole Nationale Supérieure des Sciences de l'Information  
et des Bibliothèques

et

Yannick Lucéa  
Bibliothèque Municipale de Brest

1994

1994

DCB

30

H4f. - Annexes

Je remercie

- M. Yves Le Roch, Directeur de la Bibliothèque Municipale de Brest, de m'avoir ouvert les portes de son établissement.
- M. Roger Morin, Secrétaire Général, pour l'accueil qu'il m'a réservé et le réel intérêt manifesté pour la bibliothèque lors de nos différents entretiens
- M. Michel Pinard, Directeur de l'Action Culturelle
- M. Jean Noël Kerdraon, premier adjoint au Maire
- M. Michel Le Lann, Directeur des Ressources Humaines
- Mme Françoise Thomas, attachée à la Direction des Ressources Humaines
- L'ensemble du personnel de la bibliothèque pour sa gentillesse
- Yvonne, Monique, Béatrice et Annick pour leur sourire...

Je tiens à remercier plus particulièrement M. Yannick Lucéa, Conservateur d'Etat et Directeur de ce stage, pour sa grande disponibilité et le soutien qu'il m'a apporté tout au long de mon étude.

"Sans la liberté de blâmer, il n'est pas d'éloge flatteur..."

Beaumarchais

**LE RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE :  
ETUDE DU RESEAU DES BIBLIOTHEQUES BRESTOISES**

**RESUME :** Cette étude apporte un éclairage sur la notion de réseau de lecture publique. Elle prend en exemple la Bibliothèque Municipale de Brest.

Au delà de l'aspect réseau, elle se veut une réflexion plus générale sur l'évolution du métier de bibliothécaire. Les nouvelles technologies ont en effet entraîné une conception différente du travail dans les bibliothèques.

**DESCRIPTEURS :** Bibliothèque Municipale – Brest – Réseau – Lecture publique

**ABSTRACT :** This report presents the concept of a "public reading" network; it is based on the example of Brest Public Library. Beyond this side, is a general thought about the whole profession evolution. New technologies have implied a different view on work done in libraries.

**KEYWORDS:** Public Library – Brest – Network – Public reading.

## INTRODUCTION

Notre étude, à la fois réflexion générale sur la notion de réseau de lecture publique et analyse plus détaillée du réseau brestois met l'accent sur une évolution récente du monde des bibliothèques.

La décennie quatre-vingt est en effet marquée par l'arrivée de l'informatique dans de nombreuses bibliothèques municipales, même si certaines d'entre elles fonctionnent encore aujourd'hui selon l'ancien modèle. Cette évolution, pour ne pas dire révolution, a eu pour conséquence directe un véritable bouleversement des pratiques, des mentalités, en un mot du métier...

Un tel changement ne peut avoir lieu sans passer par un stade de remise en question. Les années quatre-vingt-dix sont celles du doute, un doute qui aujourd'hui déstabilise une profession entière. Pourtant –peut-être l'ignore-t-elle aujourd'hui ?– elle dispose d'un formidable potentiel (matériel et humain) qui devrait lui permettre de franchir ce cap difficile, à condition de s'en donner réellement la peine...

Un article d'Odile Nublat, paru au début de l'année dans le bulletin de l'A.B.F<sup>1</sup>, nous a semblé particulièrement intéressant. L'auteur n'hésite pas à parler de "crise identitaire", aggravée encore par la crise budgétaire. C'est dans ce sens que nous proposons de mener une réflexion sur les objectifs du réseau de lecture publique, avant de s'interroger sur son avenir. L'exemple de Brest constitue, selon nous, une illustration parfaite de la crise identitaire dont parle Odile Nublat.

Le stage effectué au sein de la Bibliothèque Municipale a notamment pris la forme d'une série d'entretiens individuels ou collectifs auprès du Personnel, Direction comprise et de la Municipalité, soit au total 48 personnes interrogées. Par ailleurs, ce stage fut l'occasion de visiter les dix annexes que comporte le réseau brestois.

Dans un premier temps, notre étude s'attachera à définir ce qu'est un réseau de lecture publique. Puis, nous examinerons de façon plus détaillée le réseau des

---

<sup>1</sup> cf Bibliographie A5

OH!

bibliothèques de Brest. Enfin, il s'agira de discerner les limites réelles ou potentielles du réseau, mais surtout d'entrevoir l'avenir. Toute crise, quelque soit sa nature, est bien souvent nécessaire, voire vitale. Elle est, en quelque sorte, la respiration sans laquelle les énergies s'épuisent et risquent à terme de se perdre...

## I. LES DIFFERENTES FACETTES D'UN RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE

### 1. Réseau informatique

Depuis l'introduction de l'informatique dans les bibliothèques, la notion de réseau a pris un sens nouveau. On parle aujourd'hui de réseau informatique, qui relie les annexes d'une même bibliothèque, plusieurs bibliothèques entre elles ou encore des établissements de nature différente en vue d'une mise en commun de leurs ressources documentaires et dans une optique de complémentarité des fonds.

A une plus grande échelle, l'objectif pourrait être un réseau national des bibliothèques, ceci grâce à la récupération des notices bibliographiques. La tête de réseau serait la Bibliothèque Nationale qui aurait la responsabilité de saisir les notices pour l'ensemble des bibliothèques françaises. Si cette solution était techniquement réalisable, on parviendrait à une uniformisation des pratiques de catalogage. Celui-ci serait l'apanage d'un seul et même établissement, les autres bibliothèques membres du réseau n'ayant plus aucun rôle de création puisqu'elles se contenteraient alors de récupérer les notices qui les intéressent.

Malheureusement, cette douce utopie se heurte à un délicat problème: celui du choix du format dans lequel on décide de cataloguer.

Un petit retour en arrière nous apporte un éclairage intéressant sur les choix opérés par les différentes instances concernées. C'est ainsi que dans les années 70, la Bibliothèque Nationale a créé le format INTERMARC (version française de la famille MARC) pour cataloguer ses propres notices. Or, la Direction du Livre et de la Lecture a décidé dans un même temps que les notices de lecture publique seraient saisies différemment. Elle a donc ouvert un centre de coopération (baptisé LIBRA) dont l'objectif était un catalogage partagé entre bibliothèques de lecture publique. Des bibliothèques pilotes se chargeaient de cataloguer pour les autres, les notices étant ensuite avaluées (ou corrigées) au niveau d'une cellule de coordination avant d'être récupérées sur l'ensemble du réseau. Cette méthode portait en elle ses limites...elle a finalement avorté.

Le format UNIMARC est alors apparu comme format d'échange (international). Concrètement, il s'agissait de parvenir à un consensus sur un certain nombre de champs, en quantité suffisante pour permettre des échanges entre bibliothèques ayant retenu le même format. UNIMARC constitue en quelque sorte le "plus petit dénominateur commun". Partant de là, chaque bibliothèque s'est sentie libre d'adapter le format à ses besoins propres. On a donc aujourd'hui une multitude de formats

UNIMARC...contrairement à l'objectif de départ qui était, ne l'oublions pas, l'uniformisation des pratiques.

Un réseau national de lecture publique semble aujourd'hui quelque peu prématuré tant les obstacles à sa réalisation sont nombreux. A une échelle plus modeste, le réseau informatique d'une bibliothèque municipale se révèle un formidable outil de lecture publique. Les notices créées ou récupérées le sont pour l'ensemble du réseau au delà de la spécificité de chaque annexe. Le travail accompli par l'une d'elles est ainsi repris par les autres. Ce système privilégie un travail d'équipe basé sur la concertation en cas de notices "litigieuses" et aboutissant à la réalisation et au suivi d'un thésaurus cohérent parce que réfléchi.

N.B: la question de l'uniformisation des pratiques de catalogage à un niveau national, voire international, demande une réflexion d'ensemble basée sur un certain nombre d'éléments (techniques, financiers, organisationnels) que nous ne possédons pas. L'enjeu est néanmoins capital pour l'avenir de la profession.

## **2.Réseau pour un meilleur service du public**

Le public est évidemment l'un des premiers (sinon le premier) destinataires du réseau de lecture publique.

Il a désormais la possibilité de consulter le catalogue de la bibliothèque depuis n'importe quel point du réseau et de connaître le fonds propre de chaque annexe. Dans l'hypothèse d'une recherche précise, le catalogue informatique se révèle d'un usage pertinent puisqu'il permet de localiser rapidement l'ouvrage convoité.

L'utilisateur a aussi la possibilité de faire jouer le prêt entre bibliothèques, s'il ne peut se déplacer lui-même dans l'annexe détentrice du document (notamment pour un public sédentaire ou à mobilité réduite).

Le réseau, lorsqu'il est habilement constitué, permet de couvrir l'ensemble du territoire concerné. S'agissant d'une ville, l'idée est de mettre en place des équipements de proximité, que l'on souhaite voir intégrés le mieux possible dans la vie d'un quartier. La bibliothèque devient alors un lieu de sociabilité, de rencontre entre des individus qui, bien qu'habitants le même immeuble, se connaissent à peine...victimes de cette conception très moderne du voisinage qui consiste à s'ignorer les uns les autres. La bibliothèque de quartier présente aussi l'avantage d'une certaine spécificité qui trouve

son origine et sa raison d'être dans la spécificité de la population desservie. Ainsi, à un quartier socialement défavorisé répond une bibliothèque dont l'existence sera justifiée par son rôle intégrateur: aide à la formation, à la recherche d'emploi, ou encore à l'apprentissage de la lecture (notamment en direction d'une population à fort taux d'illettrisme).

Cet aspect du réseau est, à notre avis, primordial à une époque fortement individualiste. La bibliothèque tente cet exploit de vouloir rassembler des hommes et des femmes que la société aura rejetés par l'un de ces phénomènes d'exclusion trop fréquents aujourd'hui: chômage, solitude, vieillesse...

Enfin, un dernier service rendu au public est celui de la diversité de l'offre. Plus un réseau comporte d'annexes et plus l'utilisateur a de chances d'obtenir satisfaction, dans la mesure où chaque annexe offre des prestations différentes. On rejoint ici l'idée de spécificité évoquée plus haut, à laquelle s'ajoute l'idée de complémentarité. Force est de constater que la demande s'accroît sous la pression d'un public de plus en plus exigeant. Les nouveaux médias ont ainsi fait une entrée fracassante dans le monde des bibliothèques, longtemps vouées à la conservation et au prêt des seuls imprimés. On vit aujourd'hui à l'ère du prêt de vidéocassettes, de CD et bientôt de CD-ROM (?)

Les mots en "thèque" se multiplient à l'infini: médiathèque, logithèque, vidéothèque...comme autant de réponses aux progrès technologiques. Les bibliothèques sont donc amenées à refléter une époque et ses innovations, qu'elles rendent accessibles à tous dans un souci affiché de "démocratisation culturelle".

### **3. Réseau pour une politique de lecture publique**

Un réseau de lecture publique ne se limite pas seulement à un empilage d'annexes offrant des prestations toujours plus variées; il est aussi un instrument de politique culturelle, sociale, éducative.

L'excellent ouvrage d'Anne Marie Bertrand<sup>2</sup> qui se veut un éclairage et une réflexion sur l'évolution de nos bibliothèques municipales met l'accent sur le rôle prépondérant des collectivités de tutelle. Depuis les lois de décentralisation de 1982 et 1983, les élus ont pris conscience de l'importance d'une politique culturelle locale qui passe par la reconnaissance et le soutien (au moins financier) d'établissements tels que les bibliothèques, les centres de création artistique, les musées...

De plus, l'image de la bibliothèque est en train de changer. Au cliché traditionnel du lieu poussiéreux et austère, s'est substituée la médiathèque, tête de réseau aux allures

---

<sup>2</sup> cf Bibliographie A1

modernes et aux ambitions novatrices. Mieux encore, la médiathèque nouvelle formule s'est ouverte: non contente d'intégrer les nouveaux supports, elle est en train de s'affirmer comme le passage obligé d'une politique culturelle volontariste aux frontières particulièrement floues, dans un souci toujours plus grand d'ouverture sur l'extérieur. C'est ainsi qu'on voit se développer aujourd'hui dans les bibliothèques un partenariat de plus en plus actif en direction d'établissements ou associations qui participent à des degrés divers à l'effort de démocratisation culturelle chère à Mr Jack Lang.

Nombreuses sont les bibliothèques participant à des manifestations organisées autour du livre: salons, expositions, concours, animations locales sans oublier "Le temps des livres" succédant à "La fureur de lire", rendez-vous désormais annuel des amoureux du livre.

Un réseau de lecture publique peut donc se situer à des niveaux différents. Celui que nous venons de décrire est sans doute appelé à se développer. Les bibliothèques ont en effet vocation à s'intégrer dans une politique municipale définie par les élus, d'autant que ces derniers sont parvenus à un degré de maturité suffisant pour apprécier le rôle d'un réseau de bibliothèques intelligemment conçu, c'est à dire adapté à une population donnée.

A bien y réfléchir, la frontière entre la bibliothèque de quartier et un établissement à vocation éducative (écoles, lycées...), sociale (M.J.C, centres de lutte contre l'illettrisme, foyers de personnes âgées...) ou culturelle (théâtre, musée...) est si fine que l'on se prend à rêver d'une véritable inter-pénétration des rôles de chacun. Doit-on au contraire respecter la vocation de chacun au risque de cloisonner des activités pourtant très proches? Le débat est ouvert...

## II. LE RESEAU DE LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE BREST

### 1. Présentation du réseau

Le réseau brestois, fort de 133 agents, est réparti sur onze sites dont dix annexes disséminées dans toute la ville (cf annexe 1).

#### a) Le bâtiment principal

Il est localisé en centre-ville, à proximité du Musée des Beaux Arts et de l'école de Musique (entre autres) et non loin de la célèbre rue de Siam qui relie l'Hotel de ville à l'Arsenal. Ce bâtiment, ouvert au public en 1957, regroupe actuellement :

- la Section Etude, qui présente la particularité de fonctionner uniquement en prêt indirect, possède un fonds d'environ 100 000 documents (y compris le fonds breton).

- le service B.C.D (Bibliothèques-Centres Documentaires). Ce service a été mis en place sous l'impulsion de l'ancien conservateur, M. Jean Claude Le Dro, en direction des écoles publiques de la ville. Avec l'aide de la Municipalité de Brest (qui se charge de l'équipement en mobilier, de la décoration...), le service B.C.D propose aux écoles une bibliothèque "clé en main" à partir d'ouvrages achetés ou récupérés (livres en double, fonds des bibliobus aujourd'hui hors service). Les B.C.D travaillent en étroite collaboration avec les sections enfantines du réseau brestois, mais également avec les CDI et les enseignants. Elles sont un bon exemple d'intégration de la Bibliothèque à la vie brestoïse et contribuent à façonner un "esprit réseau" au sein de l'établissement.

- l'atelier de reliure

- deux ateliers de réparation des livres

- les services administratifs (Secrétariat, Direction)

- une salle d'exposition.

Ces locaux, notamment la Section Etude, présentent l'inconvénient d'être particulièrement mal adaptés (pas d'accès pour les handicapés à l'Etude, située au 1er étage...) et vétustes. L'idée d'une Médiathèque fait son chemin dans l'esprit de l'actuel Directeur même si elle n'est pas la priorité du moment.

## b) Les annexes

Les quatre principales annexes totalisent les deux-tiers du nombre total de prêts qui s'élevait à 1.110.696 ( tous supports confondus) en 1993.

Tableau 1 : Répartition des prêts par annexe

<b>Annexes</b>	<b>Nbre de prêts</b>	<b>Nbre d'emprunteurs</b>
NEPTUNE	235.149	10.881
SAINT MARC	219.392	7.242
BELLEVUE	188.617	6.128
QUATRE MOULINS	169.495	5.550
CAVALE BLANCHE	79.977	2.568
PONTANEZEN	75.623	2.836
DISCOTHEQUE	66.511	3.241
ETUDE	61.984	N.C
SAINT MARTIN	54.097	2.263
LAMBEZELLEC	46.419	1.753
OCEANOPOLIS	5.929	851
B.C.D	5000	89

### 1.NEPTUNE

Située juste à côté du Bâtiment principal, cette bibliothèque a ouvert en 1985. Elle comprend une section adultes et une section jeunesse, cette dernière étant dotée d'une Artothèque réservée aux seuls enfants.

Autre particularité: la création d'un service de desserte à domicile à partir du fonds de la bibliothèque. Ce service, encore peu développé (environ 70 adhérents sur la ville de Brest) repose sur une volonté de disponibilité et une souplesse d'organisation qui méritent d'être soulignés.

La bibliothèque Neptune, de par sa situation géographique et sa convivialité est la plus importante du réseau.

## 2.ST MARC

Joli bâtiment récent (1988), au sud-est de Brest, la Bibliothèque de St Marc offre des services très variés :

- lecture publique adultes
- lecture publique enfants
- une Vidéothèque, en prêt indirect, forte de 1470 cassettes vidéo
- une Artothèque pour adultes (30 adhérents) souffrant d'un manque de moyens financiers, et d'espace, dispose d'un fonds intéressant d'estampes datées des trente dernières années
- une salle d'animation pour les classes
- une salle d'exposition.

Le principal point noir pour cette annexe est le manque de place : rayonnages insuffisants, coin périodiques trop exigü... St Marc serait-elle victime de son incontestable succès?

## 3.BELLEVUE

C'est la plus ancienne annexe du réseau (1970). Située dans un quartier universitaire, elle fait office de bibliothèque de loisirs pour les étudiants. Elle dessert aussi un public familial, où toutes les classes sociales sont représentées.

La bibliothèque de Bellevue réalise régulièrement des expositions (cartes postales de Brest avant la guerre, les Indiens d'Amérique du Nord...) ou animations sur la seule initiative du conservateur en place. Enfin, cette annexe somme toute classique, a quand même une particularité qui mérite d'être relevée. Il existe à Bellevue, en plus du fonds de la bibliothèque, un fonds privé, propriété d'un assistant qualifié qui a créé sa propre association baptisée "S.O.S lecture". Le fonds est bien sûr accessible au public, avec des conditions particulières de prêt...

## 4.LES QUATRE MOULINS

L'annexe des Quatre Moulins, dans le quartier de Recouvrance depuis 1986 est une bibliothèque agréable, malgré des locaux peu fonctionnels. En plus des traditionnelles sections adultes et enfants, elle offre un fonds de cassettes audio (peu exploité) et un fonds de cassettes pour les non-voyants. Cette bibliothèque, à l'instar des

deux précédentes, souffre de l'exiguïté des bâtiments face à une demande croissante du public (grosse affluence le mercredi et le samedi).

## 5.LA CAVALE BLANCHE

Située dans un quartier résidentiel, à mi chemin entre les annexes de Bellevue et des Quatre Moulins, la Bibliothèque de la Cavale Blanche accueille un public jeune, avec une forte proportion d'adolescents venus des écoles voisines. La configuration du bâtiment (sur deux étages) pose un problème de surveillance mais ajoute à l'agrément de cette annexe sans véritable spécificité. La section jeunesse organise régulièrement des animations (ateliers de pliage, heure du conte, projection de diapositives...) et participe également aux animations de quartier.

## 6.PONTANEZEN

Annexe desservant une population socialement défavorisée, à l'est de la ville, la Bibliothèque de Pontanezen touche un public jeune en majorité. La disponibilité et la motivation du personnel sont un atout non négligeable pour cet établissement bien intégré dans un quartier réputé difficile.

La bibliothèque offre entre autres services un atelier d'apprentissage à la lecture assistée par ordinateur. Elle envisage la création d'un Point Emploi Formation destiné à conquérir un public adulte sous-représenté.

Dernière innovation : en septembre 1994, l'annexe s'est dotée d'un classement par centres d'intérêt, plus adapté au quartier que la traditionnelle classification Dewey.

## 7.LA DISCOTHEQUE "ARPEGE"

Autrefois rattachée au Palais des Arts et de la Culture, la Discothèque "Arpège" est aujourd'hui voisine de la Bibliothèque Neptune. Elle propose un vaste choix de CD auquel s'ajoute une partie de l'ancienne collection de disques 33 T; en revanche, elle ne possède ni cassettes audio, ni partitions musicales. A noter la situation marginale de cette annexe qui fonctionne avec une carte différente de celle utilisée sur le reste du réseau. De plus, les tarifs actuellement pratiqués (en cours de révision), sont les plus chers de France. Malgré ces handicaps, le service offert se révèle très performant...

## 8.ST MARTIN

Créée en 1983, elle est la plus petite de toutes les annexes. Malgré sa situation privilégiée dans Brest (centre historique de la ville), St Martin demeure le parent pauvre du réseau : locaux en très mauvais état et d'une superficie ridicule...Quel avenir lui réserve-t-on?

## 9.LAMBEZELLEC

Implantée au nord de Brest, l'annexe de Lambézellec est la plus excentrée du réseau. Elle est actuellement installée dans une école, à titre provisoire et dans l'attente de la construction d'un bâtiment de 900m<sup>2</sup> dont l'ouverture est prévue pour 1996.

La future annexe sera dotée d'un fonds de cassettes vidéo, à l'instar de la Bibliothèque de St Marc. Lambézellec conserve encore aujourd'hui l'aspect d'un petit village, souvenir du temps où elle n'était pas encore rattachée à Brest; cette caractéristique lui vaut d'abriter une population homogène, très attachée à son quartier.

## 10.OCEANOPOLIS

La Médiathèque du Centre Océanopolis (dont nous reparlerons plus loin) est la petite dernière de ce réseau brestois. Ouverte en 1990 et intégrée dans le circuit de visite du centre, elle ne possède pas d'accès indépendant...d'où un statut très particulier qui fait actuellement l'objet de négociations entre le Directeur de la Bibliothèque et la Société d'Economie Mixte qui gère Océanopolis.

Tableau 2 : Evolution du nombre d'emprunteurs

<b>Emprunteurs actifs</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
Adultes	19.927	21.599
Jeunes (moins 14 ans)	10.760	10.922
<b>TOTAL</b>	<b>30.687</b>	<b>32.521</b>

Tableau 3 : Evolution des prêts par support:

<b>PRÊTS</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
Livres adultes	462.672	480.850
Livres jeunes	487.148	501.413
Vidéocassettes	25.881	31.898
Oeuvres d'art	697	486
Disques noirs	12.352	8.200
C.D	59.093	61.439
Cassettes	27.242	24685
Diapositives	1.511	1.725
<b>TOTAL</b>	<b>1.076.596</b>	<b>1.110.696</b>

## 2. Historique

De 1976 à 1993, la Bibliothèque Municipale de la ville de Brest, établissement classé, était dirigée par M. Jean Claude Le Dro, Conservateur d'Etat, aujourd'hui Directeur de la Médiathèque de Nantes. Ce dernier a joué un rôle primordial dans la mise en place du réseau brestois qui comprend aujourd'hui :

- le bâtiment principal situé en centre ville et qui abrite la section étude

- dix annexes d'importance inégale, reflets d'un quartier et d'une population (la dernière construite étant intégrée au Centre Océanopolis).

Cette structure éclatée, qui répondait à un besoin légitime de développement de lecture publique, a bénéficié, dans un passé aujourd'hui quelque peu lointain, d'un contexte financier favorable. De 1977 à 1983, en effet, la municipalité de Brest a mené une politique de renforcement de ses effectifs, à l'instar de nombreuses grandes villes de France à la même époque. Avec le changement de municipalité et de couleur politique, Brest va orienter ses efforts financiers vers de nouvelles infrastructures. Certaines se veulent audacieuses, comme le centre culturel du Quartz ou le projet d'ouverture d'Océanopolis, centre de culture scientifique et industrielle de la Mer; d'autres sont plus traditionnelles, notamment la création de nouvelles annexes de la Bibliothèque municipale dans des quartiers non desservis à l'époque.

La crise économique est venue mettre un frein à cet élan. La ville de Brest, forte de nouveaux équipements culturels (dont la renommée, pour certains, dépasse largement le Finistère) ne possède plus aujourd'hui de moyens véritables pour en assurer le fonctionnement, la part des subventions versées par l'Etat diminuant d'année en année. Ce douloureux constat est particulièrement vrai du réseau des bibliothèques, dont le développement, d'abord désiré et maîtrisé, a, par la suite, curieusement échappé à son géniteur.

En 1991, pour une population de 153000 habitants, Brest employait 102 agents et totalisait un nombre de prêts supérieur à un million par an (chiffre supérieur à celui avancé par la Bibliothèque Municipale de Grenoble qui fonctionnait à la même époque avec 161 agents). L'informatisation du réseau brestois, commencée en 1985 et actuellement en voie d'achèvement, alliée à l'ouverture des dernières annexes expliquent en partie un tel succès. Au delà des chiffres, force est de constater le climat de crise générale dans lequel la bibliothèque est engluée depuis un an et demi.

M. Jean Claude Le Dro, après quinze années passées à Brest, songe à quitter la Bibliothèque. L'intérim est assuré par Mme Anne Collinot, son adjointe, dans l'attente de la prise de fonctions du nouveau Directeur, M. Yves Le Roch.

Dans ce contexte, la période janvier 1993 – juin 1994 est celle de toutes les incertitudes, doublée d'une absence quasi totale de communication entre les différents partenaires.

Le réseau des bibliothèques brestoises est, à l'aube de l'année 1993, un service de qualité, pour certains, une structure en perte de vitesse pour les autres. Pour la Mairie, c'est un équipement coûteux : le budget de fonctionnement alloué à la Bibliothèque municipale en 1993 s'élève à 23,9 millions de francs. C'est le deuxième budget, après le Quartz (centre culturel) qui a coûté 43,1 millions de francs à la ville la même année. De plus, et jusqu'à une période récente, les relations entre l'employeur (la Mairie) et ses employés (le personnel de la Bibliothèque) étaient curieusement inexistantes. D'un côté, des gestionnaires chargés de mettre en oeuvre la politique des élus; de l'autre, des bibliothécaires responsables du bon fonctionnement d'un service public, il est vrai, municipal. Autant dire que les compétences sont différentes, les intérêts souvent contradictoires et le dialogue difficile à instaurer.

X / r  
Le départ annoncé de M. Jean Claude Le Dro est, dans un tel contexte, l'occasion pour la Mairie de resserer les liens, de "ramener le bateau au port" selon l'expression du Directeur des ressources humaines, M. Michel Le Lann. Par ailleurs, le

rapport de l'inspecteur Yves Laissus (réalisé suite à une inspection de la Bibliothèque Municipale fin novembre 1991) met l'accent sur quelques points critiques, notamment:

- une " pyramide des emplois", évidemment déséquilibrée par le manque de cadres de direction (cf annexe 2)

- une conception souvent trop égalitaire qui préside à l'organisation générale du travail et ne peut, à moyen ou long terme, que nuire aux résultats.

Début janvier 1993, Mme Anne Collinot assure l'interim, en l'absence de M. Jean Claude Le Dro, mis à disposition sur sa demande. Cette période est l'occasion d'une tentative de restauration du dialogue, par le biais d'une série d'entretiens individuels menés par Mme Collinot en direction du personnel. La Bibliothèque Municipale est en effet le seul service municipal à fonctionner en l'absence de relais: le personnel d'encadrement représente seulement 4,5% du total. Ce constat participe d'une réflexion plus générale conduite depuis plusieurs années par le Secrétaire Général, M. Roger Morin sur l'avenir de la Bibliothèque. Une synthèse des entretiens est rédigée, courant juin 1993, qui, selon le personnel, ne reflète pas la réalité... ; elle est le point de départ d'un projet de restructuration.

L'inspecteur l'avait souligné, Mme Anne Collinot le confirme: le réseau des bibliothèques brestoises, malgré un taux de prêts fort honorable, est aujourd'hui en perte de vitesse. M. Jean Claude Le Dro, qui a accompli un formidable effort en équipant la ville de Brest d'un large réseau d'annexes a également, volontairement ou non, mis en place une structure composée de bibliothèques autonomes où le travail est réalisé par tous, quelque soit le grade de chacun. Une répartition égalitaire des tâches donc, et qui plus est, une quasi absence d'encadrement.

Le projet de restructuration vise ainsi un premier objectif : la mise en place d'une structure d'encadrement, par mutation interne, la ville de Brest étant dans l'impossibilité financière de procéder à des créations de poste. Il n'est cependant pas exclu de recruter un éventuel conservateur d'Etat...Un premier organigramme est proposé par la Mairie en mai 1993. Il envisage des regroupements d'annexes (une petite annexe étant rattachée à une annexe principale) avec renforcement du personnel d'encadrement mais ne fait aucune allusion aux catégories B et C, d'où un sentiment de frustration bien compréhensible. Le personnel réclame un organigramme qui prenne en compte la totalité des postes.

Fin septembre, la Direction des Ressources Humaines informe les agents de la mise en place de journées d'étude ( les 7 et 8 octobre 1993 ) qui seront l'occasion de "présenter les conclusions de la démarche entretien et discuter l'organigramme". La dernière version de celui-ci mentionne enfin l'ensemble des postes, toutes catégories confondues.<sup>3</sup>

La Mairie, qui a pris l'initiative de la démarche, souhaite participer aux journées d'étude mais le personnel s'y oppose de façon catégorique; il ne comprend pas que "les gens de la Mairie" aient subitement envie de s'immiscer dans la vie de la Bibliothèque...Il est vrai que, jusqu'à cette période, la Municipalité n'avait jamais demandé de comptes au personnel de la bibliothèque, même si elle est son employeur...Peut être devons nous souligner le manque patent de relations entre l'ancien Directeur de la Bibliothèque, M. Jean Claude Le Dro et la Mairie.

Les journées d'étude sont le point de départ d'une réflexion (qui se prolongera sur les mois de novembre et décembre 1993 ) sous la forme de commissions dont les thèmes ont été choisis par la Mairie, exclue des débats. Il est demandé au personnel de réfléchir sur le travail réalisé au quotidien dans les annexes, sur la répartition des tâches: quelles améliorations peut-on y apporter?

Des propositions sont faites, certaines très pertinentes et d'application immédiate, d'autres nécessitant une réflexion plus poussée. Il reste que le personnel s'est largement impliqué dans ce processus de concertation sur l'avenir d'un métier que certains exercent depuis plus de vingt ans déjà.

A l'issue de ces deux mois de réflexion, le personnel est convoqué par la Mairie à une assemblée générale qui est l'occasion de débattre des propositions faites lors des commissions (une synthèse a été réalisée pour chacune d'entre elles). Il ressort de cette assemblée un sentiment général de frustration : "on a pas tenu compte de ce qui a été dit en commissions" nous dit le personnel.

Début janvier 1994, M. Yves Le Roch, successeur de M. Jean Claude Le Dro, est présent deux jours par semaine à la Bibliothèque, dans l'attente de sa prise de poste officielle le 1er mars 1994. M. Yves Le Roch quitte son poste de Directeur de la Bibliothèque Municipale de Laval, où il encadrait une vingtaine de personnes. De Conservateur 1ère classe, il passe au grade de Conservateur en chef. Etant originaire de la Fonction Publique Territoriale, il est actuellement en position de détachement sur un poste de Conservateur d'Etat, et ce pour une durée de cinq ans. Par la suite, il a la possibilité d'intégrer la Fonction Publique d'Etat de manière définitive. Cette promotion

---

<sup>3</sup> cf Annexe 3

lui vaut le privilège de diriger un établissement classé, fort de 133 agents quelque peu "échauffés" par les événements évoqués plus haut

Avec la prise de fonction du nouveau Directeur débute une série de rencontres dites "Réunions Groupe de travail -Bibliothèque". Cette fois, la Mairie et la Direction sont présentes. La première est représentée par Mme Françoise Thomas qui est chargée de "mener les débats"; la seconde par le Directeur lui même doublé d'un cadre, Conservateur ou Bibliothécaire.

Les débats tournent autour de la réorganisation des tâches, notamment la reliure et le catalogage (dites "fonctions transversales") qui jusqu'à présent étaient l'illustration parfaite d'une répartition égalitaire du travail au sein des annexes. Cette réorganisation vient judicieusement se greffer sur le nouvel organigramme qui, par un curieux retour de balancier, ne mentionne plus que les postes de catégorie A...

Un mois plus tard, la Direction des Ressources Humaines rend officielle une synthèse datée du 26 avril 1994, qui reprend le travail réalisé lors des "Réunions Groupe de travail Bibliothèque". Il est prévu des regroupements d'annexes avec un encadrement renforcé; de nouveaux profils de poste sont définis en conséquence. De plus, il est décidé une centralisation des tâches justifiée par un souci d'économie de temps d'une part, par le besoin de remédier à l'incohérence du thésaurus d'autre part. Ce document est celui que la Direction des Ressources Humaines souhaite faire passer en C.T.P (Comité Technique Paritaire) à la fin mai 1994. Il est à noter l'importance relative de ce comité dont l'avis n'est que consultatif. Le processus de décision appartient à l'exécutif en dernier ressort, c'est à dire au Maire.

Le 26 mai 1994 sera l'occasion pour la Mairie de constater à quel point le monde des bibliothèques est loin de la vie quotidienne d'une municipalité, quand bien même celle-ci consentirait depuis quelques temps un effort constant en direction du secteur culturel : Brest lui consacrait 18 % de son budget global en 1993. Le "dossier Bibliothèque" est donc examiné en C.T.P, ce 26 mai. Sont présents en nombre égal des représentants de la collectivité et des représentants du personnel. Une délégation du personnel de la Bibliothèque fait alors brusquement irruption dans la salle où le vote doit avoir lieu...dans un tel climat, le premier adjoint au maire, M. Kerdraon, propose de surseoir au vote dans l'attente d'une véritable concertation entre les différents partenaires.

### 3. Un virage difficile

#### A. L'existant

##### a). *L'autonomie des annexes et l'absence de relais*

Le réseau des bibliothèques brestoises s'est développé de façon importante depuis une vingtaine d'années. Notamment, entre 1970 et 1990, il s'est doté de huit annexes supplémentaires venues s'ajouter aux deux annexes préexistantes (Bellevue et Lambézellec). Ces différentes bibliothèques réparties équitablement sur le territoire de la ville ont pris l'habitude de s'auto-gérer. En l'absence d'encadrement (exception faite de Bellevue et Neptune) le travail est réalisé sur une base égalitaire. Ce système où tout le monde est polyvalent s'est révélé d'une souplesse extrême puisque chacun est capable à tout moment de remplacer un agent défaillant, quelque soit la tâche de ce dernier. Il présente également l'avantage de créer un véritable esprit d'équipe et de responsabiliser le personnel. On connaît les résultats d'une telle organisation : Brest est l'une des villes les plus performantes de France en termes de prêt.

Malheureusement, et comme le souligne M. Roger Morin, ce système auto-gestionnaire n'est plus de mise dans le contexte actuel.

L'un des points critiques relevés lors de l'inspection de la Bibliothèque en 1991 était l'absence de liens entre le Personnel et la Direction. Celle-ci se trouve dans l'incapacité de connaître les difficultés rencontrées dans les annexes, faute de personnel d'encadrement sur le terrain. Il existe néanmoins un lien entre les annexes et la Direction au niveau du Secrétariat. C'est à travers lui (ou elles!) que "remonte" l'information.

##### b). *Une mauvaise communication interne*

C'est là l'un des principaux handicaps dont souffre la Bibliothèque Municipale de Brest. Il est peut-être bon de rappeler que le nombre d'agents travaillant sur le réseau s'élève à 133 en 1993. Les comités de lecture adultes et jeunesse ainsi que des réunions autrefois régulières ont contribué dans le passé à maintenir une cohésion au sein du réseau. Les différents témoignages recueillis au cours des entretiens tendent à démontrer une absence quasi-totale de communication depuis quelques temps. Les réunions se sont espacées (à l'exception de quelques unes), certaines ont été supprimées, bref, les gens ne se rencontrent pas ou peu. Chaque annexe semble vivre en vase clos, coupée des autres annexes et de la Direction. L'information, dans certaines bibliothèques, se résume à des

notes de service, à des rumeurs avec son cortège d'incertitudes et de craintes plus ou moins fondées...

c). *Les statuts de la filière culturelle*

24  
Ces statuts, concernant la fonction publique territoriale, découlent de six décrets en date du 2 septembre 1991. A ce propos, un article de Dominique Lahary<sup>4</sup>, paru dans le bulletin de l'A.B.F très récemment, illustre parfaitement le décalage entre ce que l'on veut mettre en place à coup de décisions ministérielles et ce qu'il est raisonnable d'envisager sur le terrain. Les statuts de 1991 prévoient sept corps et dix-sept grades différents pour une seule et même profession... Il est curieux de constater par ailleurs le grand flou qui préside à la définition des tâches inhérentes à chaque grade. Nos instances dirigeantes seraient-elles ignorantes de la vie quotidienne en bibliothèque (ou mal conseillées) ou bien doit-on deviner une volonté implicite de laisser aux professionnels une certaine marge de manoeuvre? Quel est donc le rôle du juge confronté à un texte quelque peu obscur et auquel il se doit de donner un sens, si ce n'est de chercher à connaître la volonté de son auteur? En l'espèce, à en croire Dominique Lahary, les statuts seraient "le résultat d'un arbitrage entre des positions ministérielles contradictoires, arbitrage ayant consisté non à choisir entre les solutions proposées mais à les empiler"...

La conséquence pratique d'un tel empilage a été entre autres de scinder l'ancienne catégorie des Sous-Bibliothécaires en deux corps distincts :

- les Assistants Qualifiés de conservation du patrimoine et des bibliothèques
- les Assistants de conservation du patrimoine et des bibliothèques

Un Assistant ne peut prétendre devenir Assistant Qualifié qu'à trois conditions énumérées dans le Décret n° 91-847 du 2 février 1991 paru au J.O du 4 septembre 1991 :

1°) Etre titulaire d'un C.A.F.B ou exercer des responsabilités particulières et avoir été recruté avant le 19 septembre 1974

2°) Etre titulaire au moins d'un diplôme national de premier cycle d'études supérieures ou être titulaire d'un deuxième C.A.F.B.

3°) Avoir une ancienneté au moins égale à trois années dans un emploi de niveau de la catégorie B

---

<sup>4</sup> cf Bibliographie A3

OH!  
Au moment de la parution des statuts, treize personnes ne remplissaient pas des conditions ...que beaucoup jugent arbitraires. L'application du décret a d'ailleurs engendré de réelles frustrations parmi le personnel. En effet, certains sous-bibliothécaires n'ont pu passer au grade d'assistant qualifié. En tant que simples assistants, ils se considèrent comme rabaissés à un niveau dit "B moins", par opposition aux "B plus" (les assistants qualifiés). Pourtant la compétence des premiers vaut largement celle des seconds, alors que les nouveaux statuts font une distinction très nette, s'agissant de leur tâches respectives

## B. Les causes d'une nécessaire adaptation

### a). *Un contexte de crise économique*

La crise économique qui sévit en Europe depuis déjà un certain nombre d'années n'a pas épargné le secteur public. L'Etat, et par répercussion les collectivités territoriales, n'échappent pas à cette règle. C'est ainsi que Brest, comme le souligne Mr Kerdraon, premier adjoint au Maire "est une des villes les plus pauvres de France". La présence de la Marine Nationale n'est pas étrangère à ce constat puisqu'elle a le privilège de ne pas verser d'impôts locaux. Le potentiel fiscal est donc faible, mais Brest conserve ses ambitions...

### b) *Aspects de la politique culturelle brestoise*

En 1993, Brest a consacré 128 millions de francs au seul secteur culturel, soit environ un cinquième de son budget global de fonctionnement. L'effort mérite d'être souligné, s'agissant d'un secteur traditionnellement déficitaire. La politique culturelle d'une ville est devenue, en cette fin de siècle, un enjeu de taille: elle est le reflet d'une ville, une image de marque, l'affirmation d'une identité.

A Brest, trois équipements représentent à eux seuls environ 63% du Budget Culture :

Le Quartz	43,1 MF (33% du budget)
Le réseau des bibliothèques municipales	23,9 MF (18,7% du budget)
Océanopolis	14 MF (11% du budget)

Pendant la période 1977–1983, la ville, alors gérée par une municipalité socialiste, a augmenté ses effectifs. La droite, revenue au pouvoir, décide pour sa part de redorer le blason d'une ville dont la situation géographique, il est vrai, la confine dans un rôle marginal, à l'extrémité d'un pays hélas fort centralisé.

Brest souffre encore aujourd'hui de cet éloignement naturel qui, loin d'être un handicap, fait de cette ville une cité d'exception dans un environnement certes sauvage mais combien attirant...Le défi est alors pour elle de s'improviser vitrine de cette extrémité terrestre (n'est-on pas ici en plein coeur du Finistère?) en se réconciliant avec le reste du territoire.

C'est dans cet esprit que la ville de Brest a voulu se doter d'un centre culturel digne de ce nom ( le Quartz ) et d'un centre de culture scientifique et technique de la Mer, pôle d'excellence consacré à la recherche sur le milieu marin mais également équipement touristique d'envergure internationale. Depuis son ouverture, en 1990, Océanopolis a su en effet attirer la foule ... pendant les mois d'été. Pour le reste, il semblerait que les 500 000 livres d'aquariums (par ailleurs fort attractifs) se soient révélés particulièrement coûteux pour la ville qui, pourtant, projette d'agrandir le centre sur les dix ans à venir. La ville, nous dit-on, est aujourd'hui en difficulté et une telle réalisation ne verra le jour que si l'Etat et surtout la Communauté Européenne consentent à apporter leur soutien financier. L'idée est d'approcher l'équilibre du fonctionnement à travers cette extension future

Pour ce qui est du domaine des bibliothèques, la construction de la future annexe de Lambézellec (quartier nord de Brest) nous laisse un peu perplexes s'agissant des priorités à considérer en période de crise économique. Il est en effet quelque peu déconcertant d'apprendre que le bâtiment, totalisant une surface approximative de 900m<sup>2</sup> se voit doté d'un fonds composé de quelques 18000 ouvrages seulement ( à l'ouverture ). A titre de comparaison, la Bibliothèque de St Martin possède aujourd'hui un fonds quantitativement équivalent à celui prévu pour Lambézellec à cette différence près que St Martin couvre une superficie de 100 m<sup>2</sup>. La question se pose alors de savoir lequel du contenant ou du contenu est le plus important?

Autre curiosité typiquement brestoïse: la Médiathèque du centre Océanopolis. Le projet de construction du centre incluait, à l'origine, une médiathèque de 700 m<sup>2</sup> entièrement consacrée au thème de la mer et dotée d'un statut que l'on pourrait qualifier

de bâtard. Elle est en effet intégrée au centre Océanopolis, lui même géré par une société d'économie mixte, la SOPAB (largement subventionnée par la ville) mais elle possède également le privilège d'appartenir au réseau des bibliothèques brestoises, et, à ce titre, emploie des agents municipaux. Or, curieusement, l'espace consacré à la médiathèque a fondu comme neige au soleil pour ne plus couvrir que 158 m<sup>2</sup>... On remarque encore que celle-ci a été reléguée en fin de circuit alors qu'un accès direct était possible. Une barrière a (négligemment?) été posée au bas de l'escalier.

Plus surprenant encore est le sort réservé aux éventuels visiteurs. Pour consulter un ouvrage ou l'emprunter, il faut soit acquitter le droit d'entrée (50 F au plus fort de la saison), soit être adhérent Océanopolis (c'est à dire payer un abonnement annuel de 120 F). Il est pourtant clair que la médiathèque relève de la Bibliothèque Municipale et, de ce simple fait, constitue un service public à part entière...à ce détail près que l'accès est conditionné par un paiement systématique et pour le moins prohibitif. Doit-on ajouter que la médiathèque brille par son absence quasi totale d'emprunteurs? Les visiteurs qui, à l'issue d'un circuit de visite à la fois enrichissant et distrayant se sont hasardés jusqu'à elle ont pourtant pu constater l'intérêt évident d'un tel équipement. Qu'on en juge plutôt: plus de 7000 supports dont 174 cassettes vidéo, 1 CD ROM (actuellement inexploité faute de personnel compétent), 3 magnétoscopes, 2 appareils de projection pour diapositives, un fonds d'ouvrages en langues étrangères, des cartes maritimes difficilement consultables ailleurs...elles n'existent qu'à la médiathèque d'Océanopolis. Un véritable trésor donc ... que l'on voudrait enfouir?

Néanmoins, il ne faut pas perdre de vue que le budget alloué par la ville de Brest à la Bibliothèque Municipale est le deuxième, par ordre de grandeur, derrière le Quartz (loin derrière, il est vrai). Brest a financé l'informatisation du réseau et consent encore aujourd'hui un gros effort financier en direction de cet établissement, même si la période de prospérité est désormais révolue.

La ville est en effet victime de ses ambitions. Comme le souligne le Directeur de l'action culturelle, M. Michel Pinard: "on a fait le plein d'équipements culturels" et Brest doit aujourd'hui faire face à des dépenses de fonctionnement visiblement sous estimées au départ. Le Quartz, me dit-on, "répond à une attente même s'il coûte cher à la ville... les élus ne veulent pas y toucher". On apprend par ailleurs que la moitié du budget de fonctionnement de cet établissement est consacré au remboursement des investissements initiaux (lors de la construction du Quartz, la ville de Brest a refusé de lui accorder le statut de M.J.C, qui lui donnait droit à des subventions d'Etat; elle finance donc le Centre par ses propres moyens).

Tableau 4 : Coût des équipements et services culturels (d'après le C.A pour 1993)

Equipements et services	coût en MF	Nbre d'utilisateurs	Coût par utilisateur en francs
<b>CULTURE</b>			
QUARTZ	43,1	76.360	565
OCEANOPOLIS	14,0	349.576	40
PENFELD	4,2	350.000	
<b>Gestion déléguée SOPAB(1)</b>	<b>65,1 / 61,3</b>		
BIBLIOTHEQUES	<b>24,6 / 23,9</b>	32.521	735
ECOLE DE MUSIQUE	<b>9,7 / 7,7</b>	851	9.048
COLLEGE MUSICAL	<b>4,4 / 3,7</b>	674	5.490
ECOLE D'ART	<b>7,3 / 5,6</b>	197	28.425
ARCHIVES	<b>2 / 1,7</b>	1.457	
MUSEE	<b>2,5 / 2,5</b>	19.236	
<b>Régie directe (1)</b>	<b>50,5 / 45,1</b>		
AUTRES SERVICES CULTURELS	<b>12,2 / 11,7</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>127,8 / 118,1</b>		

(1) sous-total

N.B: Les chiffres en gras correspondent au budget de fonctionnement ; ceux laissés en clair reflètent la participation de la ville à ce budget.

Tableau 5 : Coût de quelques services municipaux (en 1993)

SERVICES MUNICIPAUX	COÛT EN MF
ECOLES	76.035
QUARTZ	43.049
ESPACES VERTS	42.395
TERRAINS-STADES-SALLES	33.418
BIBLIOTHEQUES	23.856
RESTAURATION SCOLAIRE	23.236
PISCINES	15.068
OCEANOPOLIS	14.010
CRÈCHES COLLECTIVES	13.122
ECOLE DE MER	12.861

Même si l'on peut regretter certains choix, guidés par le désir bien naturel de donner à Brest la place qui devrait être la sienne parmi les villes de taille équivalente, on ne peut que reconnaître les efforts accomplis dans le domaine culturel. BREST 92, Océanopolis, les Créations du Centre National Dramatique et Chorégraphique... ont contribué à embellir la réputation de la "Cité du bout du Monde". Les "Jeudis du Port", organisés chaque semaine pendant les mois d'été sur le Port de Commerce, drainent chaque année un public plus nombreux (200 000 spectateurs, 100 spectacles, 800 artistes pour l'année 1993). Qui douterait encore de la volonté d'ouverture de ce petit coin de terre qui aurait scellé un pacte d'amour avec la Mer...il y a fort longtemps. "On ne passe pas à Brest, on y vient" nous confie l'Amiral.<sup>5</sup> Certains y restent même, comme envoutés par une nature fière et généreuse, aussi belle qu'on la devine rebelle, à l'image de ses habitants...

### *c). Un métier qui évolue*

L'article d'Odile Nublat, précédemment cité, met à juste titre l'accent sur les conséquences humaines de la révolution technologique opérée par l'introduction de l'outil informatique dans les bibliothèques. Notamment, elle souligne une certaine remise en question "de l'existence même des bibliothécaires dans la mesure où les nouvelles technologies semblent permettre un stockage, un traitement, un repérage, une localisation et un accès au document et à l'information en dehors des bibliothèques et des bibliothécaires". Odile Nublat énumère ainsi un certain nombre de tensions et de doutes d'une actualité brûlante à Brest.

L'auteur note en particulier la transformation de la relation du bibliothécaire à son environnement immédiat. Il est clair que l'automatisation du prêt de documents a permis d'alléger la tâche des agents et en quelque sorte d'introduire la notion de productivité dans les bibliothèques.

La possibilité aujourd'hui donnée au lecteur de consulter le catalogue d'une annexe et de celles appartenant au même réseau constitue un incontestable progrès. En revanche, elle modifie fondamentalement le rapport du bibliothécaire au livre. Aujourd'hui, en effet, l'ordinateur est bel et bien la mémoire (artificielle) de la Bibliothèque. Sa capacité de stockage, même limitée, dépasse largement celle du cerveau humain. L'outil informatique devient donc un précieux atout, à la charnière entre une documentation, toujours plus abondante, et le bibliothécaire chargé de la diffuser. Or, il semblerait qu'une partie de la profession ne soit pas encore prête à avaliser les changements induits par l'informatique. Sans doute, les bibliothécaires eux-mêmes n'ont-ils pas su mesurer

---

<sup>5</sup> Olivier de Kersauzon

l'ampleur du phénomène... ni préparer l'ensemble de la profession à de tels bouleversements...

Il résulte de cette carence une sorte d'appréhension plus ou moins inconsciente face aux nouvelles technologies dont certains pensent encore aujourd'hui qu'elles vont contribuer à déshumaniser un métier... essentiellement humain. Pourtant, l'objectif n'est pas de transformer nos bibliothèques en supermarchés de la connaissance dont le lecteur ne serait qu'un consommateur. Au contraire, les bibliothèques se doivent de rester en marge de cette logique du "prêt à jeter" qui privilégie la quantité au détriment de la qualité, cette dernière étant une véritable priorité culturelle.

L'enjeu est donc pour les mois et les années à venir de tirer le meilleur parti de ce que les technologies nous offrent. Il ne s'agit pas de tout bouleverser par amour du progrès mais de savoir discerner ce qui, dans les technologies nouvelles, contribuera à améliorer le service rendu au public. Car le seul objectif poursuivi est, à notre avis, la satisfaction d'un public de plus en plus exigeant. Gageons que le lecteur saura apprécier l'effort accompli en sa direction par une profession aujourd'hui déstabilisée mais que nous savons capable d'adaptation...

Cet effort doit passer par une meilleure connaissance de l'outil informatique et donc par la possibilité donnée aux agents (à tous les échelons) de suivre une formation professionnelle ciblée en fonction des besoins de chaque établissement.

Par ailleurs, on peut s'interroger sur le rôle des municipalités en tant que tutelles administratives, financières et... culturelles. Peut-être est-il bon de souligner le caractère atypique des bibliothèques au sein des différents services municipaux, qui expliquerait en partie une certaine méconnaissance de la profession par les élus.

Il n'existe pas actuellement d'indicateur pertinent pour mesurer l'impact de la bibliothèque sur la population d'une ville d'où une certaine perplexité de nos élus...Doit-on seulement prendre en compte le chiffre de prêts réalisé par la bibliothèque dans une année ou encore le nombre d'inscrits en pourcentage de la population totale? L'objectif est-il qualitatif ou quantitatif? La logique de Service Public voudrait que le qualitatif l'emporte. Mais comment mesurer le degré de satisfaction des usagers?

Face à de telles interrogations, on comprend le malaise de certains... Les municipalités, soucieuses de satisfaire un public très demandeur, se trouvent dans l'impossibilité d'évaluer les résultats d'un service qui n'entre dans aucun des schémas traditionnels. Elles sont aussi très mal informées de la révolution opérée par l'informatique dans la vie quotidienne de la Bibliothèque, car les bibliothécaires eux-mêmes n'ont pas encore tiré toutes les conséquences de cette révolution . Il existe des réticences, des craintes plus ou moins confuses que le temps devrait dissiper...

d). *Tableau comparatif*

1993	Habitants	Annexes	Bibliobus	Surface en m2	Nbre d'agents
BREST	153.100	10	0	9268 m2	133
DIJON	151.700	4	1	6630 m2	107
LE MANS	148.500	3	2	8172 m2	75
ANGERS	146.000	9	0	8746 m2	80
TOURS	133.400	5	4	9896 m2	105

1993	Nbre supports	Nbre prêts / an	Nbre d'inscrits	Inscrits/pop*
BREST	368.225	1.110.696	32.521	21.2%
DIJON	188.000	1.185.054	28.500	18.7%
LE MANS	775.768	633.336	15.675	10.5%
ANGERS	448.064	891.754	26.564	18.2%
TOURS	758.044	514.958	26.000	19.5%

N.B: ce tableau est le fruit de différents entretiens téléphoniques avec les Bibliothèques Municipales concernées. Nous nous garderons bien d'avancer le moindre commentaire, la réalité de ces établissements nécessitant, à notre avis, une étude beaucoup plus fine. On a hélas trop tendance à faire parler les chiffres sans savoir...

### C. Les facteurs de tension

#### *a). Les relations entre la Mairie de Brest et le personnel de la Bibliothèque*

Différents entretiens avec le personnel de la Bibliothèque Municipale ont prouvé l'absence quasi chronique de dialogue entre ce dernier et la Municipalité. A l'époque où Brest recrutait du personnel et finançait la construction de nouvelles annexes, les relations entre l'employeur et ses employés étaient essentiellement d'ordre financier. En période de restriction budgétaire, les rapports ne sont plus les mêmes. L'employeur doit faire des choix qui sont, ne l'oublions pas, des choix politiques reflétant les priorités des élus. Dans ce contexte est apparu de manière progressive et insidieuse un sentiment de méfiance de la part d'un personnel qui, bien que parfaitement conscient de la situation financière de la ville s'interroge sur un avenir dont il ne sait rien ou presque...

Le projet de restructuration précédemment évoqué présente la particularité d'être né et d'avoir grandi "à l'abri des regards". L'ancienne Direction, conjointement avec la Mairie de Brest a jeté les bases d'une réorganisation d'ensemble qui porte sur la structure même de la Bibliothèque. Apparemment, ce projet n'a jamais été clairement expliqué au personnel, pourtant concerné au premier chef. Ce dernier s'estime donc en droit de réclamer un minimum d'informations...faute de quoi toutes les hypothèses deviennent envisageables. L'absence d'information (et donc de communication) a pour fâcheuse conséquence de donner naissance aux rumeurs les plus folles... On accuse ainsi la Mairie de vouloir supprimer des postes, de raisonner uniquement en termes de budget...de privilégier une gestion "technocrate" de la Bibliothèque.

Une seconde série d'entretiens avec différents acteurs de la vie municipale a confirmé notre hypothèse. Les relations entre la Municipalité et la Bibliothèque sont placées sous le signe d'une incompréhension mutuelle visiblement liée à une absence de dialogue. Chacun semble vivre dans sa sphère, ignorant des difficultés réelles ou potentielles de l'autre. Il s'agit donc d'établir des passerelles permettant le passage d'une sphère à une autre... Ce passage, fort délicat, a pris à Brest la forme d'un organigramme d'encadrement (évoqué plus haut).

A ce stade de la réflexion, il nous paraît juste de souligner le rôle du Secrétaire Général de la ville, M. Roger Morin, qui, depuis le début du conflit, n'a cessé de défendre l'idée d'une nécessaire restauration du dialogue quand la Direction des Ressources Humaines adoptait une position beaucoup plus dure à l'égard du personnel des bibliothèques...M. Morin est sans doute l'une des rares personnes à avoir mené une véritable réflexion sur le rôle des bibliothèques et sur leur avenir...

### *b). Le projet de structuration du réseau des bibliothèques*

La première mouture du projet est née en mai 1993; depuis, elle a fait l'objet de nombreux remaniements pour finalement avorter lors du passage en C.T.P (Comité Technique Paritaire) le 26 mai 1994. Cet échec est, à notre avis, révélateur d'un certain nombre de "maladresses" dans un domaine extrêmement sensible qu'est celui des Ressources Humaines.

- Le premier organigramme proposé au personnel ne mentionnait pas les catégories B et C, pourtant largement concernées.

- Le lien entre les commissions des mois d'octobre et de novembre et l'organigramme (qui visiblement était la priorité absolue) n'a, semble-t-il, jamais été clairement établi.

- Était-il réellement pertinent de proposer un encadrement intermédiaire, seulement hiérarchique, sous prétexte de créer des relais entre la base et le sommet de la pyramide?

- N'existe-t-il pas d'autres moyens de rétablir le dialogue et de retrouver la confiance d'un personnel déstabilisé à force de "non-dits"?

- L'organigramme tel qu'il a été présenté et refusé n'est-il pas révélateur d'une absence de projet réel pour la Bibliothèque?...

### *c) L'impact du changement de Direction*

La volonté de réorganiser la Bibliothèque s'inscrit à Brest dans une période de transition, puisque l'établissement a dû changer de Directeur, suite au départ de Mr Jean Claude Le Dro. Mr Yves Le Roch a ainsi trouvé à son arrivée une bibliothèque en mal d'avenir, sous le choc d'une restructuration maladroitement menée... Le personnel avait l'espoir d'un nouveau dynamisme, mais surtout, il attendait un projet autour duquel les énergies étaient prêtes à se mobiliser. La situation n'a semble-t-il pas évolué...

### *d) La querelle autour du catalogage*

Lé  
A Brest, la récupération des notices bibliographiques est quasi-inexistante. Les annexes se chargent donc de créer leurs propres notices, un listing de correction circulant sur l'ensemble du réseau donnant l'illusion d'une homogénéisation (a posteriori) des notices créées dans chaque annexe. De telles pratiques ont abouti à la multiplication des incohérences, malgré quelques tentatives d'encadrement et de rationalisation du travail (notamment des "réunions vedettes-matières" mises en place à une époque).

La volonté de cataloguer en réseau trouve ainsi ses limites dans l'absence de concertation entre les annexes, d'où la volonté de centraliser l'activité. Cette idée de centralisation, que la Direction a tenté de défendre auprès du personnel s'est heurtée à un refus quasi général, l'argument avancé étant la perte du contact avec le livre, au niveau des annexes. Pour la plupart des gens, le fait de cataloguer est un très bon moyen (pour ne pas dire le seul) de connaître son fonds. Or, le nombre d'agents pratiquant le catalogage est beaucoup trop important selon la Direction. Il suffirait de quelques personnes chargées de cataloguer pour l'ensemble du réseau, libérant ainsi du temps pour d'autres activités.

De plus, la centralisation du catalogage a pour corollaire immédiat une centralisation des achats. C'est donc tout le circuit du livre qu'il faut repenser... et par la même occasion, c'est le travail au quotidien des agents qui s'en trouve bouleversé d'où l'apparition de nouvelles craintes sur ce que la Direction veut finalement mettre en place. L'a-t-elle dit seulement?...

Cette querelle, au demeurant, nous paraît stérile puisque le catalogage est amené à disparaître dans un avenir très proche, au profit de la récupération de notices, dont nous reparlerons plus loin.

### III L'AVENIR DU RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE : L'EXEMPLE BRESTOIS

#### A. Restauration du dialogue

##### a) *Une gestion des ressources humaines adaptée*

La gestion des ressources humaines est de loin la question la plus délicate pour le personnel d'encadrement des bibliothèques. Mme Odile Nublat relève dans son analyse que cette question "a été posée surtout par des responsables de grandes bibliothèques municipales et universitaires et plutôt au moment de leur informatisation". Il existe en outre une véritable contradiction, très visible à Brest, entre une demande du public toujours plus forte et des moyens financiers, voire humains, en diminution. Il faut donc satisfaire l'utilisateur sans perdre de vue le contexte économique. Or, "la Culture n'a pas de prix, mais elle a un coût" souligne avec pertinence M. Kerdraon, premier adjoint au Maire. Message très mal reçu par des bibliothécaires attachés à la gratuité du service public...

La gestion des ressources humaines est un fragile équilibre entre l'intérêt général et des intérêts particuliers, d'où la nécessité d'un dialogue réel, et non pas un simulacre de dialogue qui ne trompe personne... Concrètement, une structure, quelqu'elle soit, doit valider un certain nombre de priorités qui sont le fruit d'un consensus entre des positions divergentes. Un minimum de civisme (?) devrait permettre à chacun d'oublier ses intérêts propres au bénéfice d'une idée commune, à une condition cependant: que l'on accorde à tous le droit de s'exprimer librement et d'être écouté des autres...

Nous ne croyons pas à une théorie universelle de la gestion des ressources humaines tant il est clair que cette nature humaine est imprévisible, capable d'adaptation, d'amélioration ou au contraire de régression... De plus, chaque bibliothèque est unique.

A Brest, l'enjeu est peut-être, pour la nouvelle Direction, de parvenir à restaurer un climat de confiance; la tâche est ardue... mais essentielle. Tirer les leçons du passé (et non pas faire table rase de ce passé) pour inventer l'avenir: tel est le défi lancé à une équipe de direction visiblement très hésitante...

## *b) Mise en place de structures de dialogue*

Pour pallier l'absence de dialogue, que nous avons déjà soulignée, la Municipalité de Brest et l'ancienne Direction ont imaginé un organigramme visant à renforcer l'encadrement. Sans vouloir condamner l'idée (cependant critiquable) nous pensons qu'il existe d'autres solutions présentant l'avantage d'une plus grande souplesse et que nous croyons susceptibles de mobiliser les énergies.

### 1. Mise en place de relais officiels

Il s'agirait d'organiser à intervalles réguliers des réunions destinées à une meilleure connaissance des problèmes rencontrés dans les annexes. Ces réunions seraient aussi l'occasion d'échanges entre les différents interlocuteurs, à savoir :

- Un représentant par annexe
- Le Directeur de la Bibliothèque
- Un membre de l'équipe de Direction, à tour de rôle

Ce système permet d'établir un lien permanent et régulier entre la Direction et le personnel : il irait dans le sens de la restauration du dialogue.

### 2. Mise en place d'un encadrement "fonctionnel"

A une structure verticale traditionnelle, il nous paraît judicieux de superposer un encadrement "fonctionnel", à l'instar d'un certain nombre de bibliothèques municipales (notamment, la B.M de Mulhouse).

Ainsi, pourquoi ne pas créer des postes de coordination d'activités, postes qui seraient confiés à un personnel de catégorie A. L'idée d'encadrement subsiste mais il s'agit cette fois d'encadrer des activités que l'on pourrait qualifier de " transversales ". On évite donc l'encadrement purement hiérarchique qui est très mal perçu par le personnel. D'ailleurs force est de constater que les annexes ont jusqu'ici bien fonctionné, du moins en termes de prêts, comparativement à d'autres bibliothèques municipales de taille équivalente. On peut comprendre que les annexes soient sceptiques quant à l'utilité d'un encadrement ...

A titre d'exemple, et après examen des besoins recensés à Brest, nous proposons de retenir les postes de coordination suivants ( concerne toutes les annexes ) :

- Animation
- Coordination des achats et du catalogage ( tous supports )
- Communication externe : Mairie, partenaires culturels, Presse...
- Communication interne ( cf l'amorce de réalisation d'un bulletin interne)
- Informatique
- Formation ( cette activité ayant pour justification la nécessité de prendre en compte les différents aspects d'une évolution jusqu'ici mal maîtrisée notamment concernant l'informatisation, les nouveaux supports et ses conséquences ).

N.B: Ces fonctions reflètent les priorités que nous avons entrevues à la Bibliothèque. Elles nécessitent un examen plus approfondi (et des critiques éventuelles) de la part des intéressés, la liste n'étant pas exhaustive.

L'organigramme ne disparaît pas complètement si l'on décide de donner à chaque responsable de fonction transversale la charge de deux annexes, tout en gardant présent à l'esprit que sa responsabilité première est de coordonner l'activité qui lui est dévolue. Il pourrait intervenir auprès des deux annexes en cas de conflit ou de problèmes particuliers, mais laisserait la gestion quotidienne aux équipes.

Par ailleurs, les réunions Equipe de Direction (personnel de catégorie A), qui existent déjà, seraient l'occasion de discuter de l'évolution des fonctions transversales. En effet, les priorités d'aujourd'hui ne sont pas forcément celles de demain. Ces réunions donneraient lieu à des comptes rendus diffusés dans les annexes, pour une meilleure information des équipes.

N.B: Par l'effet d'une pure coïncidence, nos propositions recourent en partie celles avancées par l'un des membres de l'équipe de Direction.

### *c) Restauration d'un "esprit réseau*

L'un des nombreux avantages de l'informatique est de renforcer la notion de réseau, notamment grâce à un catalogue commun, utilisable de tous les points du réseau par le personnel et par les usagers. Curieusement, cette facilité offerte aux bibliothèques ne va pas forcément dans le sens de la coopération. On note parfois des "dérappages" qui ressemblent fort à une émulation entre annexes. L'enjeu peut être alors de parvenir à un chiffre de prêts supérieur à celui du voisin. Chacun essaie de défendre au mieux les

intérêts de son annexe, réclamant des crédits qui seraient plus utiles ailleurs faute d'être informé de ce qui s'y passe... Le risque est de voir se dessiner un "esprit de clocher" qui n'a pourtant pas lieu d'être s'agissant d'un seul et même établissement.

Au delà des problèmes rencontrés dans les différentes annexes, il serait sans doute utile de se pencher sur les priorités du réseau. Or, les entretiens menés à Brest ont révélé une absence (pour le moins édifiante) de réflexion générale sur ces priorités (à quelques exceptions près). Dans le contexte actuel, il apparaît urgent de s'interroger sur l'avenir du réseau brestois. Question de temps, d'évolution des mentalités?...

#### *d). Optimisation des relations avec l'autorité de tutelle*

Entre les différents acteurs que sont les usagers, les bibliothécaires et les élus, "le dispositif de blocage est prêt à fonctionner", nous dit Anne-Marie Bertrand (cf infra). Les objectifs des uns et des autres divergent en effet, pour des raisons que l'on comprend aisément. De telles contradictions sont la plupart du temps gérées au quotidien jusqu'au jour où une question de principe (par exemple la politique tarifaire) les fait cruellement ressortir.

La révision des tarifs est à Brest un sujet d'actualité brûlante. Elle est la traduction du dispositif de blocage dont parle Anne-Marie Bertrand. Les uns (le personnel) défendent l'égalité d'accès à la culture quand les autres (les élus) avancent des arguments d'autorité auxquels les bibliothécaires ne peuvent guère répondre. Pourtant tous sont d'accord pour affirmer le rôle de la Bibliothèque dans la ville...

Même si les élus et les administratifs ont en charge un certain nombre de dossiers, dont celui de la bibliothèque, on est en droit de s'interroger sur la relation "idéale" à instaurer entre ces deux univers, parfois fort lointains. Pourquoi la Municipalité n'est elle pas plus présente sur le terrain, surtout quand le conflit est en germe? Le personnel du réseau brestois semble ignorer les intentions réelles de "ceux qui les gouvernent".

Pourtant, il est clair que les uns et les autres gagneraient à se connaître davantage. Le désarroi de certains rejoint curieusement celui des autres, même exprimé différemment... Un immobilisme persistant (justifié par le manque de temps ou la crainte de ne pas être entendu) ne peut qu'aggraver la situation.

Malgré tout, nous croyons le dialogue toujours possible, entre gens de bonne volonté...

## B. Réflexion sur l'organisation du travail

### *a) Rationalisation des tâches*

L'un des handicaps rencontrés par l'actuel Directeur à son arrivée a été l'impossibilité d'évaluer la charge de travail dans les annexes.

A l'examen du tableau comparatif présenté plus haut, il est apparu que la Bibliothèque de Brest emploie aujourd'hui un nombre important d'agents (largement supérieur aux autres bibliothèques), et réalise en conséquence un chiffre de prêts particulièrement élevé. Une fois de plus, on peut se demander si le quantitatif est réellement la priorité...

Doit-on conclure que le prêt est la principale activité des agents? Quelle est la part accordée à d'autres tâches, moins mécaniques, plus gratifiantes? (la recherche documentaire, l'accueil et le suivi des lecteurs, l'animation?... ) Certaines annexes sont visiblement débordées les jours de grosse affluence. Le métier de bibliothécaire semble alors se résumer pour elles au passage du crayon optique... Est-ce bien là l'objectif poursuivi?

Le recours à des cabinets de consultants pour évaluer la répartition des tâches dans les bibliothèques est, à notre avis une solution envisageable pour ne pas dire souhaitable. Elle a le mérite de mettre les choses à plat et de procéder à des réajustements. D'ailleurs, n'était-il pas plus pertinent de commencer par évaluer le travail réalisé au quotidien avant de définir des profils de poste? Les orientations données à un établissement devraient être à la croisée de l'existant et de l'évolution que l'on souhaite lui donner... Rationnaliser oui, mais à condition de savoir ce dont on dispose et ce que l'on veut en faire...

### *b) Récupération de notices*

Il est intéressant de voir que la réorganisation de la bibliothèque, formalisée par un organigramme, s'articule également (dans l'esprit de la direction) autour de la centralisation d'un certain nombre de tâches. Notamment, l'idée préconisée était celle d'une centralisation du catalogage (associée dans l'esprit de certains à une centralisation des achats). La négociation s'est ici révélée particulièrement ardue.

La centralisation est un mot tabou dans une bibliothèque extrêmement décentralisée. De plus, à supposer que le catalogage devienne effectivement l'apanage de quelques personnes, travaillant pour l'ensemble du réseau, à quelles activités vont donc se livrer les personnes autrefois occupées à cataloguer? C'est peut-être ici qu'interviennent les "tâches plus gratifiantes" dont nous parlions précédemment. Or, on se heurte encore une fois à l'absence de véritable réflexion sur l'avenir de la bibliothèque.

La récupération de notices, qui guette la bibliothèque dans un avenir très proche, s'inscrit justement dans le cadre de cette centralisation.

Les notices ne sont plus créées et corrigées sur place mais achetées (à moindre coût) à l'extérieur. M. Thierry Giappiconi, Directeur de la Bibliothèque Municipale de Fresnes, évalue à 50 F le coût moyen d'une notice créée en local; pour une notice récupérée sur le CD-ROM de la Bibliothèque Nationale, le prix descend en dessous de 20 F. De plus, l'opération de saisie devient automatique donc d'une extrême rapidité; nécessitant un personnel moins nombreux.

Il reste que certains semblent parfois hésiter devant cette "main mise extérieure". C'est pourtant vers un gain de temps et d'argent que l'on se dirige pour une plus grande disponibilité envers le public... Même si ce discours paraît un peu trop idéaliste, c'est portant l'idée sous-jacente véhiculée par l'informatique. Reste à savoir ce qu'il advient de la récupération de notices le jour où le système se bloque...

Les conséquences d'une nouvelle organisation du travail (inévitables au demeurant) sont multiples. A Brest, de nombreuses réticences ont freiné la réflexion sur l'avenir de la chaîne documentaire: doit-on, en plus du catalogage, centraliser les achats de documents ou laisser une marge de manoeuvre et une certaine autonomie aux annexes?

Pourquoi ne pas commencer par définir une politique d'acquisition générale pour la bibliothèque? Est-elle d'ailleurs possible compte tenu de la diversité des publics desservis par les annexes? N'existe-t-il pas un juste milieu entre une politique concertée d'achats et le respect de la spécificité des annexes?

Les propositions sont hélas quasi inexistantes, comme si le débat n'intéressait personne...

## C Politique de communication

### *a) Communication interne*

Elle brille par son absence au point qu'on se demande si le malaise ne prend pas sa source ici. Les informations circulent au gré des courants (ou des marées?), faute d'un minimum de régulation ... ou de volonté. Les annexes non encadrées ne disposent d'aucun canal fiable pour recevoir ces informations (en dehors des notes de service).

Dans ce contexte, une initiative a récemment vu le jour, portée par le dernier conservateur arrivé à la Bibliothèque. Il s'agit d'un bulletin interne (une expérience a déjà été tentée il y a quelques années, sans succès) dont l'objectif est double :

- relater la vie interne de l'établissement
- permettre à tous de s'exprimer, par le biais d'articles signés.

La réalisation d'un tel bulletin pose la question d'une éventuelle censure. Ce journal ne doit pas être "l'organe du parti" (i.e la Direction), ni constituer un instrument de diffusion des revendications syndicales, celles-ci trouvant en effet à s'exprimer par d'autres biais beaucoup plus efficaces...

D'autres établissements ont, pour leur part, imaginé un poste de "Chargé de relations publiques", poste à géométrie variable et d'une utilité certaine. C'est le cas de la Bibliothèque Municipale de Dijon.

En matière de communication, toutes les formules sont possibles, mais elles doivent tenir compte des besoins de l'établissement concerné.

### *b) Communication externe*

Il s'agit de considérer la Bibliothèque Municipale de Brest comme le maillon d'une politique culturelle interactive, pour employer une expression très à la mode. A Brest, il existe quelques velléités de partenariat, notamment au niveau de certaines annexes. Par exemple, le service de desserte à domicile envisage de travailler avec les maisons de retraite de la ville, les hopitaux...

Mais les opérations communes au réseau des bibliothèques et à d'autres établissements culturels restent bien timides... exception faite d'Océanopolis qui abrite (ou cache?!) une des annexes de la Bibliothèque Municipale. Le public du Quartz ou du parc de loisirs de Penfeld est-il si différent de celui des bibliothèques? Un partenariat

problèmes et les attentes des bibliothécaires, sans recourir à un vocabulaire technique, quasi incompréhensible pour des non-initiés. Pourquoi ne pas confier cette tâche à un professionnel des bibliothèques, plus particulièrement intéressé par l'aspect relationnel du métier? Il ne s'agit nullement de sacrifier à une mode quelquefois excessive (nous sommes à une époque où tout le monde communique, rappelez-vous!) mais, simplement de donner aux uns et aux autres la possibilité de parler un langage commun.

#### D. Quels projets pour la Bibliothèque Municipale de Brest?

Les projets officiels sont au nombre de deux:

- la conquête de nouveaux publics.

Il serait intéressant de réaliser au préalable une étude du public actuel, confiée par exemple à un étudiant en sociologie.

- la Bibliothèque Municipale de Brest, pôle associé B.N.F pour le thème de la mer, en collaboration avec la Ville de Brest, la Marine Nationale, l'Université de Bretagne Occidentale et IFREMER.

Par ailleurs, la construction d'une médiathèque en centre-ville redonnerait un peu de lustre au réseau des bibliothèques, même si certains craignent qu'un tel coup de projecteur laisse le reste du réseau dans l'ombre...

Le succès des médiathèques n'est plus à démontrer. Au delà de l'aspect esthétique, elles répondent visiblement à une attente du public.

A Brest, la proximité géographique du bâtiment principal (abritant la section étude), de la bibliothèque Neptune et de la discothèque Arpège est une véritable incitation en direction d'un établissement multimédia. De plus, il permettrait le rattachement d'une discothèque "hors-circuit" du fait de sa tarification.

Enfin, ce projet devrait être l'occasion de réhabiliter une section étude qui mérite mieux que ses actuels locaux si peu fonctionnels (les magasins sont sur quatre étages obligeant le personnel à des allées et venues constantes, prêt indirect oblige).

## CONCLUSION

### **Quelles perspectives pour les bibliothèques municipales?**

#### **1. Les bibliothèques, reflet d'une société en crise?**

La crise identitaire décrite par Odile Nublat est sans doute révélatrice d'une autre crise, perceptible au niveau de la société toute entière. Ne sommes- nous pas parvenus à un stade de nécessaire remise en question, si douloureuse soit-elle?

Depuis la seconde guerre mondiale, on assiste en effet à une poussée inflationniste d'innovations technologiques dont l'intérêt et la pertinence échappe à bon nombre d'entre nous. C'est un peu comme si l'histoire accélérât sa course sans connaître les raisons ni le but de cette fuite en avant.

Jusqu'ici, il semblerait qu'on ait privilégié une technologie capable d'apporter plus de confort matériel (donc moins d'efforts), dans un souci d'amélioration de la qualité de vie. La stratégie est de devancer les désirs les plus inconscients du consommateur, désirs qui bien souvent n'ont aucune traduction en termes d'utilité. Or, les concepteurs de ces nouvelles machines sont en train de réaliser l'inadéquation patente entre l'offre (la leur) et la demande (celle de citoyens bien souvent dépassés par des mécanismes parfois très impressionnants quant à leurs capacités, mais souvent très décevants s'agissant de leur utilisation devenue très complexe: à quoi sert un magnétoscope dont personne n'est capable de se servir correctement?)

C'est à un réveil douloureux que l'on assiste donc pour s'apercevoir qu'on est allé trop loin, trop vite, sans se donner la peine de réfléchir aux conséquences de toutes ces innovations.

L'enjeu, pour les années à venir, serait alors de ralentir une course effrénée et irraisonnée dont personne n'est aujourd'hui capable de dire vers quoi elle tend... pour réfléchir sur le monde de demain, et le visage qu'on aimerait lui donner.

On comprend ainsi les craintes de certains sur les véritables enjeux d'un modernisme incontournable, d'essence hélas insaisissable. Les machines deviendraient de plus en plus intelligentes quand les hommes qui les conçoivent auraient perdu le sens de la raison?

Pourtant il est encore temps de s'interroger sur le devenir d'une société en crise parce que victime de ses ambitions. Trop de civilisation et c'est la civilisation qui s'écroule... tel est le paradoxe qu'il nous faut gérer.

Les bibliothèques n'échappent pas à cette règle et l'on comprend les réticences d'une profession qui sent que quelque chose lui échappe.

## 2. Quel avenir pour la profession?

"La crise vient relancer la réflexion sur les ressources humaines en bibliothèque", nous dit Odile Nublat. L'auteur envisage un "recentrage... autour de la question fondamentale de l'utilisateur, autour des notions de service et de relations publiques". C'est donc une sorte de glissement qui s'amorce, vers un service public que l'on souhaite plus performant parce que mieux adapté à notre époque.

Si l'on considère que cette fin de siècle est celle de la Communication (à consommer sans modération), les bibliothèques sont alors des lieux privilégiés. On y communique de l'information, du savoir, de l'intelligence mais également un patrimoine, véritable mémoire des lieux, des siècles passés, d'une humanité en marche.

L'identité des bibliothécaires, loin d'être menacée, trouve ici sa place. C'est à une bibliothèque en mouvement que l'on doit consacrer toute les énergies: mouvement du professionnel vers son public, mouvement d'une profession vers une internationalisation des échanges. Il s'agit d'ouvrir le lecteur sur le monde extérieur, en le guidant vers les nouveaux canaux de l'information que sont les banques de données internationales, par exemple.

Peut-être doit-on baser ce mouvement sur une approche différente des ressources humaines, notion tellement vague et pourtant si décisive... La logique de partenariat et d'écoute, dont parle O.Nublat, n'a de sens que si chacun prend conscience de son rôle futur et réfléchit sur l'image qu'il veut donner de la bibliothèque: lieu de communication, d'échanges, d'ouverture sur le monde?

Quand toute une civilisation oublie de reprendre son souffle, va-t-on trouver dans les bibliothèques ce que l'on a peine à trouver ailleurs.

- un espace
- un accueil
- une écoute...?

Peut-on allier progrès technologique, service public et bibliothèque?...L'osmose devrait un jour ou l'autre se réaliser...c'est du moins ce que nous souhaitons.

## BIBLIOGRAPHIE

### A. Bibliographie générale

1. Bertrand, Anne-Marie. Les bibliothèques municipales : acteurs et enjeux. Paris : Cercle de la Librairie, 1994. ISBN 2-7654-0552-2.
2. Association des Maires de grandes villes de France. Les grandes bibliothèques publiques municipales. Paris : Association des Maires de grandes villes de France, 1991.
3. Lahary, Dominique. Sous l'organigramme, le statut? *Bulletin d'informations de l'Association des bibliothécaires français*, 1er trimestre 1994, n° 162, 5 p.
4. Giappiconi, Thierry et Lahary, Dominique. Pour un catalogage local minimal. *Bulletin d'informations de l'Association des bibliothécaires français*, 2e trimestre 1994, n° 163, 3 p.
5. Nublat, Odile. L'être humain n'est pas qu'une ressource, il est bien plus. *Bulletin d'informations de l'Association des bibliothécaires français*, 1er trimestre 1994, n° 162, 4 p.
6. Taesch, Danielle. Les bibliothèques de Mulhouse: un réseau, des axes, une organisation transversale. *Bulletin d'informations de l'Association des bibliothécaires français*, 1er trimestre 1994, n° 162, 6 p.
7. Tessier, Armelle. Le réseau de la Rochelle: du côté d'une médiathèque. *Interlignes*, octobre 1988, n° 8, 2 p.
8. Barc, Annick. Le réseau de Nantes: glissement des usagers, glissement des usages. *Interlignes*, octobre 1988, n° 8, 4 p.
9. Bertrand, Anne-Marie. Nantes. *Interlignes*, novembre 1992, N° 30, 3 p.

## **B. Bibliographie locale**

1. *Paraboles* : magazine des catholiques de Brest et sa région. Décembre 1992, n° 9.
2. Louisin, Denis. La bibliothèque de Pontanezen. 1993
3. Ville de Brest. Rapport d'activités. Brest : Ville de Brest, 1993.
4. Le Dro, Jean Claude. Historique de la Bibliothèque Municipale de Brest: des origines à 1979 inclus. Brest, 1993.
5. Laissus, Yves. Inspection de la Bibliothèque Municipale classée de Brest les 20 et 22 novembre 1991 par Yves Laissus, inspecteur général des bibliothèques.
6. Bibliothèque Municipale de Brest. Rapport d'activité 1993.

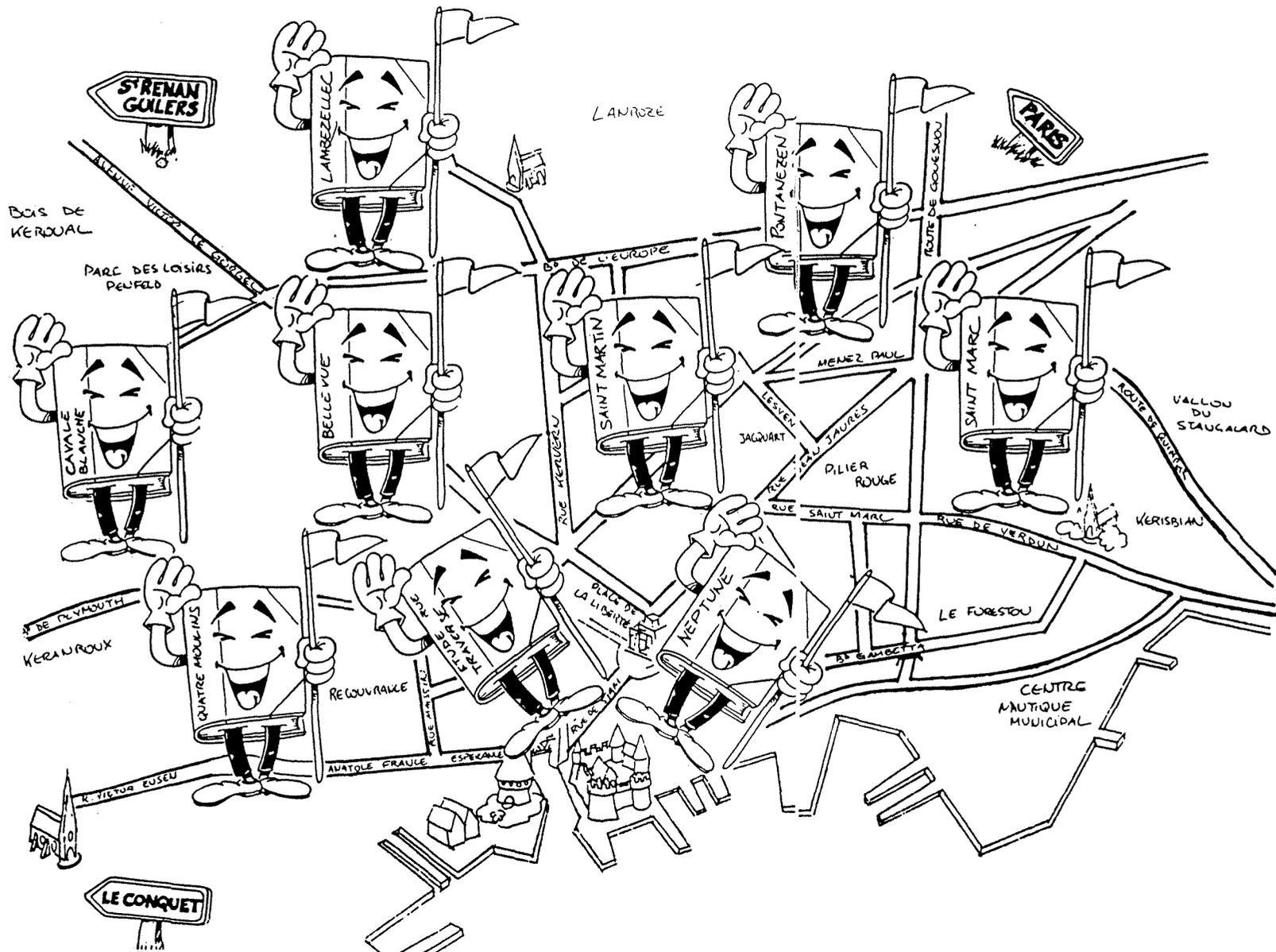
## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	2
I. LES DIFFERENTES FACETTES D'UN RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE .....	4
1. Réseau informatique.....	4
2. Réseau pour un meilleur service du public .....	5
3. Réseau pour une politique de lecture publique.....	6
II. LE RESEAU DE LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE BREST.....	8
1. Présentation du réseau .....	8
2. Historique .....	13
3. Un virage difficile .....	18
A. L'existant.....	18
a). L'autonomie des annexes et l'absence de relais.....	18
b). Une mauvaise communication interne .....	18
c). Les statuts de la filière culturelle .....	19
B. Les causes d'une nécessaire adaptation .....	20
a). Un contexte de crise économique .....	20
b). Aspects de la politique culturelle brestoise .....	20
c). Un métier qui évolue .....	24
d). Tableau comparatif.....	26
C. Les facteurs de tension .....	27
a). Les relations entre la Mairie de Brest et le personnel de la Bibliothèque.....	27
b). Le projet de structuration du réseau des bibliothèques.....	28
c) L'impact du changement de Direction.....	28
d) La querelle autour du catalogage.....	28
III L'AVENIR DU RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE : L'EXEMPLE BRETOIS.....	30
A. Restauration du dialogue.....	30
a) Une gestion des ressources humaines adaptée .....	30
b) Mise en place de structures de dialogue .....	31
c) Restauration d'un esprit réseau .....	32
d). Optimisation des relations avec l'autorité de tutelle.....	33
B. Réflexion sur l'organisation du travail .....	34
a) Rationalisation des tâches.....	34
b) Récupération de notices.....	34
C Politique de communication .....	36
a) Communication interne .....	36
b) Communication externe .....	36
D. Quels projets pour la Bibliothèque Municipale de Brest?.....	37

CONCLUSION .....	38
1. Les bibliothèques, reflet d'une société en crise? .....	38
2. Quel avenir pour la profession? .....	39
BIBLIOGRAPHIE.....	41
TABLE DES MATIERES.....	43

## Annexe 1

### Plan des bibliothèques brestoises



S' RENAN  
GULERS

BOIS DE  
KEROUAL

PARC DES LOISIRS  
PEUFELD

CAVALE  
BLANCHE

DE PLYMOUTH  
KERAUROUX

LE CONQUET

LAMBEZELLEC

BELLE VUE

QUATRE MOULINS

REGOUVRAKE

TRÉNEUR

L'ANROZE

SAINT MARTIN

TRÉNEUR

PONTANEZEN

SAINT MARTIN

NÉPTUNE

PARIS

SAINT MARC

LE FORESTOU

VALLON  
DU  
STANGALARD

KERISBIAN

CENTRE  
NAUTIQUE  
MUNICIPAL

DE L'EUROPE

RUE KEROUEU

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

JACQUART

RUE SAINT MARC

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

MENEZ PAUL

RUE SAINT MARC

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

SAINT MARC

RUE SAINT MARC

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

SAINT MARC

RUE SAINT MARC

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

ROUTE DE  
KEROUEU

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

VALLON  
DU  
STANGALARD

RUE DE VERRUN

PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

KERISBIAN

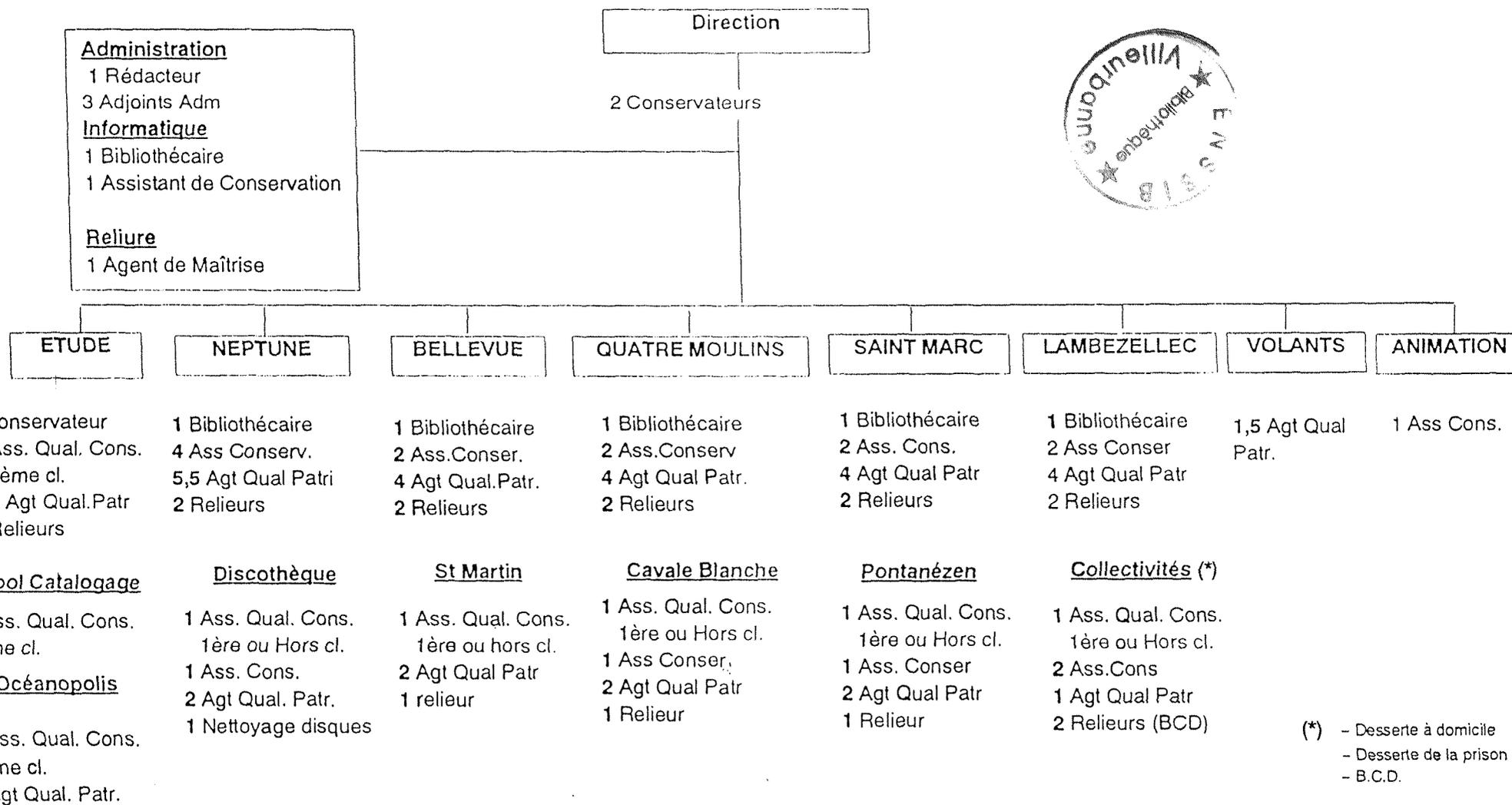
PLAZ DE  
LA LIBERTÉ

Annexe 2  
Répartition des postes à la B.M de Brest

<b>CATEGORIES</b>	<b>Nombre de personnes</b>	<b>Nombre de postes</b>
Conservateurs	3	2.90
Bibliothécaires	3	2.90
Administratifs	4	4
Agent de Maîtrise	1	0.90
Concierge	1	1
Assistants Qualifiés 1ère classe	5	5
Assistants Qualifiés	13	11,90
Assistants	17	13.20
Agents Qualifiés ou assimilés	32	27.10
Agents techniques ou assimilés	15	15
Aides Agents Techniques	7	6.40
Agents d'entretien	18	5.05
Contractuels	14	8.90
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>104.25</b>

Annexe 3  
Projet d'organigramme des bibliothèques

PROJET D'ORGANIGRAMME  
DES BIBLIOTHEQUES  
(En ETC)



BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB



9661824