

Diplôme national de master

Domaine - sciences humaines et sociales

Mention - sciences de l'information et des bibliothèques

Parcours - politique des bibliothèques et de la documentation

Mise en réseau des bibliothèques territoriales en zone rurale : quels avantages ? Quelles solutions alternatives ? Le cas du Rhône.

Bérénice Mignérat

Sous la direction de Céline Cadieu-Dumont
Directrice - Médiathèque Départementale du Rhône

Remerciements

Je tiens à remercier Céline Cadieu-Dumont pour avoir accepté de m'accompagner sur ce mémoire, pour son enthousiasme, son soutien constant et ses conseils avisés.

Je remercie également toutes les personnes qui ont accepté de partager leur expérience avec moi lors d'entretiens ou en répondant à mes questionnaires.

Ma reconnaissance va aussi aux enseignant.es de l'Enssib pour leur accompagnement au cours de ces deux années.

Je remercie enfin mes proches, ami.es et camarades de promotion pour leur présence tout au long de l'année.

Résumé : *La coopération entre les bibliothèques de lecture publique correspond à une véritable tradition, renforcée par les réformes territoriales successives incitant à la mutualisation et consacrant l'intercommunalité. Ce mémoire s'intéresse, à travers l'exemple du Rhône, à l'imposition du modèle du réseau de lecture publique pour les bibliothèques territoriales en zone rurale, interroge ses différentes configurations et réfléchit à des solutions alternatives.*

Descripteurs : Réseau, Lecture Publique, Intercommunalité, Décentralisation, Médiathèque Départementale, Rhône, Bibliothèques Rurales

Abstract: *Cooperation between public libraries is a true tradition, strengthened by the numerous territorial reforms which enforce mutualisation and intercommunality. This thesis is based on the case of the Rhône département. It seeks to understand the imposition of the “network model” for public libraries in rural areas, questions its many possible configurations and reflects on alternative solutions.*

Keywords: Library Network, Public Libraries, Intercommunality, Decentralisation, Rhône, Rural Libraries

Droits d'auteurs



Toute reproduction sans accord exprès de l'auteur à des fins autres que strictement personnelles est prohibée.

Sommaire

SIGLES ET ABREVIATIONS	7
INTRODUCTION	9
I. ETAT DES LIEUX : LE RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE EN FRANCE.....	11
A. Réseaux de lecture publique : les origines.....	11
1. <i>Première définition</i>	<i>11</i>
2. <i>Historique</i>	<i>12</i>
3. <i>Missions de coopération inscrites dans les textes fondateurs</i>	<i>13</i>
B. L'imposition de l'esprit réseau et de la vision intercommunale .	15
1. <i>Lois successives de décentralisation et mutualisations imposées : quels effets sur la lecture publique ?</i>	<i>15</i>
2. <i>Différents modèles de gestion, différentes conceptions du réseau et de la coopération</i>	<i>19</i>
C. Premiers constats	22
1. <i>Avantages du réseau</i>	<i>23</i>
2. <i>Menaces, réticences et points de vigilance.....</i>	<i>26</i>
II. UN RESEAU A TOUT PRIX ? LE CAS DU RHONE.....	31
A. Le territoire et la méthodologie choisis	31
1. <i>Le Rhône, histoire de l'intercommunalité et schéma de lecture publique 31</i>	
2. <i>Choix du territoire, des interrogés et de la méthode</i>	<i>33</i>
B. Diversité des configurations et des modèles	34
1. <i>Quelle vision du réseau pour les bibliothèques hors réseau ?</i>	<i>34</i>
2. <i>Les bibliothèques en réseau : quel rapport à celui-ci ?.....</i>	<i>37</i>
3. <i>La question du bénévolat.....</i>	<i>42</i>
4. <i>La Bibliothèque Départementale peut-elle remplacer ou compléter le réseau ? 44</i>	
III. PISTES DE REFLEXION ET PRECONISATIONS	49
A. Impliquer tous les acteurs, y compris les publics	49
B. Adaptabilité et rigueur dans l'organisation	52
C. Quand le réseau n'est pas bienvenu : alternatives	55
1. <i>Multiplier les actions de coopération et développer les partenariats</i>	<i>55</i>
2. <i>Revoir le rôle de la médiathèque départementale</i>	<i>58</i>
CONCLUSION	60
SOURCES	63
<i>Lois, avis et circulaires</i>	<i>63</i>

<i>Rapports ministériels</i>	63
<i>Manifestes et chartes</i>	64
<i>Pages web et blogs</i>	64
<i>Schémas de lecture publique</i>	64
<i>Questionnaires et entretiens</i>	65
BIBLIOGRAPHIE	67
<i>Mémoires et thèses</i>	67
<i>Articles de revues</i>	67
<i>Sites web ou articles de blogs</i>	68
<i>Fiches pratiques et boîtes à outil</i>	68
<i>Ouvrages</i>	68
<i>Compte-rendu de conférences ou congrès</i>	69
ANNEXES	70

Sigles et abréviations

ABF = Association des Bibliothécaires de France

CC / CA = Communauté de Communes / Communauté d'Agglomération

MD = Médiathèque Départementale

MDR = Médiathèque Départementale du Rhône

MD63 = Médiathèque Départementale du Puy-de-Dôme

EPCI = Etablissement Public à Caractère Intercommunal

Loi NOTRe = loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République

RLP = Réseau de Lecture Publique

INTRODUCTION

Les bibliothèques territoriales en zone rurale ont une importance capitale dans la vie culturelle de ces lieux parfois dépourvus d'autres établissements culturels. La qualité de ces bibliothèques est donc essentielle à la réalisation d'une de leurs missions définitives : un accès égal de tous et toutes à la culture et à l'information. A partir de là, un constat s'impose presque : développer la qualité de l'offre (et dans certains cas, faire survivre la bibliothèque de petite commune) nécessite de regrouper les bibliothèques en réseau ou, a minima, de mettre en place des actions de coopération entre elles et de faire appel aux bibliothèques départementales.

Mais les réseaux ne font pas toujours l'unanimité ; en effet, s'ils présentent des atouts indéniables, ils suscitent également des réticences qui ne peuvent être ignorées. En effet, le mouvement de regroupement des communes imposé par la politique publique de décentralisation mise en œuvre depuis les années 1980 n'a pas été sans effet sur le fonctionnement des bibliothèques de ces communes, et preuve en est que la tendance est à la mise en réseau, parfois coûte que coûte.

Il demeure que l'objectif de la coopération, de l'intercommunalité ou de la mise en réseau est toujours le même : faire bénéficier les populations d'un niveau et d'une qualité de services amélioré par rapport à ce que chaque bibliothèque prise isolément pourrait proposer et à ce que chaque commune pourrait assumer, notamment financièrement. Le public doit toujours être mis au centre des considérations. Pour autant, ce mémoire se concentre sur la vision métier puisque c'est de ce côté que s'expriment les réticences et que sont observables les avantages et désavantages du réseau ou de la coopération : c'est aux bibliothécaires, pour leur vision du métier, du réseau et des publics, que s'adresseront nos enquêtes.

Il s'agira au cours de cette étude de faire un état des lieux des motivations, des attentes et des réticences autour de la notion de réseau en bibliothèque de lecture publique, des avantages et désavantages possibles au réseau et à ses alternatives, s'il y en a. Nous nous appuyerons sur l'exemple du réseau de la Médiathèque Départementale du Rhône pour notre étude de cas.

Au cœur de ce mémoire, nous nous demanderons quels sont les effets de la mise en réseau des bibliothèques territoriales en zone rurale et s'il est possible de retrouver ses avantages dans des solutions ou modèles alternatifs.

Dans un premier temps, nous établirons et analyserons un état des lieux nécessaire du réseau de lecture publique en France, de ses origines ancrées dans les valeurs de coopérations à son imposition progressive, source de méfiances et de réticences.

Notre deuxième partie correspond à l'étude de cas : le département du Rhône, son rapport à l'intercommunalité et au réseau de lecture publique, la grande

diversité de ses modèles de coopération entre bibliothèques territoriales, et une réflexion sur la place et le rôle de la Médiathèque Départementale vis-à-vis du réseau.

La troisième partie proposera ainsi des pistes de réflexion et des préconisations pour une mise en place sereine et efficace d'un réseau de lecture publique, ainsi que, le cas échéant, quelques alternatives au réseau.

I. ETAT DES LIEUX : LE RESEAU DE LECTURE PUBLIQUE EN FRANCE

A. RESEAUX DE LECTURE PUBLIQUE : LES ORIGINES

1. Première définition

Il n'existe pas, en tant que telle, de définition de la notion de « réseau de lecture publique ». Néanmoins, nous pouvons proposer cette définition succincte, que nous précisons au fur et à mesure de notre étude : un réseau de lecture publique consiste en une organisation en commun de plusieurs bibliothèques, fédérées par un organe central ou fonctionnant sur un modèle horizontal. Cette organisation peut prendre plusieurs formes, qui correspondent à plusieurs niveaux de coopération ou de mutualisation ou d'intégration. Nous y reviendrons. On peut également parler, plus largement, de coopération intercommunale, qui consiste en la coopération réglementée de plusieurs communes, née selon Bertrand Calenge de trois besoins :

« L'obligation réglementaire de faire fonctionner un certain nombre de services publics, la nécessité technique de dégager les investissements et les compétences requis pour répondre aux exigences de fonctionnement de ces services, la volonté de maintenir et promouvoir une véritable activité en milieu rural¹. »

L'intercommunalité est en effet, comme nous le verrons, encadrée par la loi, et la lecture publique devient une *compétence*. Philippe Teillet, de l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble, dont les recherches portent notamment sur la territorialisation des politiques culturelles, définit l'intercommunalité en ces termes : « un regroupement de communes dans une structure légale (EPCI : établissement public à caractère intercommunal) en vue de coopérer. Cette coopération s'exerce selon des compétences obligatoires, des compétences facultatives, et des compétences optionnelles. La compétence culturelle fait partie de ce dernier groupe². » Nous y reviendrons.

Ajoutons que le sujet de notre étude est le milieu rural, ou semi-rural, puisque ces « petites bibliothèques publiques », au centre de cet ouvrage de Bertrand Calenge, semblent avoir le plus besoin du soutien du réseau et de l'intercommunalité, pour subsister d'une part, et pour maintenir un service de qualité d'autre part. Le message est clair : « Les enjeux d'une bibliothèque publique pour une petite commune sont les mêmes que pour une grande ville³ ». La

¹ CALENGE, Bertrand, *Les Petites bibliothèques publiques*, 2006. Paris : éditions du Cercle de la librairie.

² WILLEMEZ, Anne, 2016. « Intercommunalité et bibliothèques : journée Médiat Rhône-Alpes – 10 mars 2016 », *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 2016, n° 7, p.- [en ligne]. Disponible sur : https://bbf.enssib.fr/tour-d-horizon/intercommunalite-et-bibliotheques_66042 [consulté le 25/04/2022]

³ CALENGE, *op. cit.*, p. 18.

qualité de l'offre dans les petites bibliothèques ne doit pas être moindre que dans les grandes villes. Ainsi, Calenge ajoute :

« il n'en reste pas moins vrai qu'une petite commune n'a pas de moyens équivalents à ceux d'une ville. La solution ne réside pourtant pas dans un amoindrissement de la qualité de la bibliothèque, mais dans une adaptation intelligente à la typologie des petites communes et dans une insertion au sein des services proposés de l'extérieur de la commune, et notamment ceux de la bibliothèque départementale de prêt⁴ »

La « solution », donc, à ce manque de moyens (humains et financiers notamment) réside dans le recours, par l'intercommunalité, aux bibliothèques voisines, pour trouver une valeur ajoutée dans un travail en commun, et aux services proposés par la bibliothèque départementale, dédiée aux communes de moins de 10 000 habitants.

2. Historique

Cette évidence apparente du réseau découle en fait d'une longue tradition. En effet, les réseaux de bibliothèques publiques naissent dès les années 1860 en même temps que les bibliothèques populaires (par opposition aux bibliothèques publiques, érudites et réticentes au prêt de livres et aux horaires incompatibles avec les journées de travail des ouvriers ou artisans), grâce à la circulaire Rouland de mai 1860⁵. Celle-ci incite à la présence d'une bibliothèque scolaire dans les écoles primaires, en promettant une subvention pour la construction des écoles si le devis inclut l'achat d'une armoire destinée à accueillir des livres. On y lit :

« Doter les populations laborieuses d'un fonds d'ouvrages intéressants et utiles est un besoin qui, chaque jour, se fait plus sérieusement sentir. Une vaste organisation de bibliothèques communales répondrait à ce but ; mais cette organisation présente des difficultés qu'un concours multiple de volontés et de sacrifices permettrait seul de résoudre complètement. En attendant, il est possible de tenter un premier essai⁶. »

Une organisation en commun des bibliothèques communales est déjà considérée comme la solution en vue de la construction d'un service véritablement public, adapté aux besoins de ses lecteurs et lectrices, dans une visée éducative et populaire. Rouland prévoit ainsi que les bibliothèques scolaires soient les lieux de ce *premier essai* d'organisation des bibliothèques communales.

En 1861, Jean-Baptiste Girard, ouvrier-lithographe et militant associationniste, fonde la Bibliothèque des Amis de l'Instruction, une bibliothèque associative pour les artisans et ouvriers du Marais, à Paris. Cette bibliothèque est

⁴ *Ibid.*, p. 18.

⁵ ROULAND, Gustave, 31 mai 1860. Circulaire aux préfets relative à l'établissement de bibliothèques scolaires près des écoles communales.

⁶ *Ibid.*, p. 217, nous surlignons.

considérée comme la première du premier réseau de bibliothèques, qui s'étend en effet ensuite à d'autres bibliothèques à Paris et en banlieue. Bien que ces bibliothèques fussent des bibliothèques privées financées par leurs adhérents, elles recevaient également des subventions de la ville de Paris et d'autres communes du département. La présence de ces bibliothèques nouvelles a impulsé le développement d'un réseau de bibliothèques à Paris avec en 1879, le rattachement de onze bibliothèques par le préfet de la Seine à un service central. En 1863, Jean Macé lance, quant à lui, la Société des bibliothèques communales du Haut-Rhin. Les réseaux continuent de se développer ainsi jusqu'au début du XX^e siècle.

Les années 1920 marquent un nouveau tournant dans les réseaux de lecture publique avec la pensée moderniste qui se résume en trois orientations :

« la bibliothèque publique doit être ouverte à tous et bannir la ségrégation des publics ; de nouvelles formules doivent être appliquées par des professionnels pour mieux répondre aux besoins des lecteurs (libre-accès aux rayons, prêt facilité, horaires commodes, section enfantine, bibliothèques circulantes...) ; à l'échelle nationale, le système de lecture publique doit être un réseau structuré, décentralisé, avec une direction nationale⁷. »

On parle alors déjà de décentralisation, que nous définirons plus bas. Puis la Deuxième Guerre Mondiale éclate et dès lors, « les transformations du monde des bibliothèques pendant la guerre vont en partie dans le sens voulu par les défenseurs de la lecture publique : elles confirment l'idée que l'avenir des bibliothèques réside dans le fonctionnement en réseau, **une bibliothèque isolée ne pouvant être viable**, et renforcent la position des bibliothécaires professionnels⁸. ». Les manques de moyens alloués aux bibliothèques font déjà voir, à l'époque, le besoin d'un travail en réseau.

3. Missions de coopération inscrites dans les textes fondateurs

Ainsi, il y a une véritable tradition de l'intercommunalité en France. La coopération entre bibliothèques, voire l'organisation en réseau, est également inscrite dans les missions de la bibliothèque, que l'on retrouve définies dans les chartes et manifestes fondateurs. L'article 5 de la Charte des bibliothèques publiée en 1991 énonce ainsi :

⁷-BOUCHAREB, Hind, 2012. *La lecture publique en débat (1918-1945)*. Thèse. Paris : Ecole nationale des Chartes. [en ligne] Disponible sur : <https://www.chartes.psl.eu/fr/positions-these/lecture-publique-debat-1918-1945> [consulté le 9/04/2022]. Nous surlignons.

⁸ *Ibid.*

« D'une manière générale, toute bibliothèque doit s'inscrire dans un ensemble organisé dont l'objectif est de fonctionner en réseau. En conséquence, toute demande doit pouvoir être satisfaite⁹. »

Ce fonctionnement en réseau peut se faire à l'échelle nationale (via la normalisation des données bibliographiques et leur échange par exemple, et la constitution de catalogues collectifs), départementale (il s'agira donc du réseau desservi et soutenu par la bibliothèque départementale), ou intercommunale (organisation qui dépendra des compétences des communes et de la décision des municipalités). Nous nous intéresserons dans cette étude principalement à l'échelle intercommunale (et à ses échanges avec l'échelle départementale), pour analyser précisément ses enjeux et ses fonctionnements à l'échelle resserrée de la *petite bibliothèque*.

Le manifeste de l'Association des Bibliothécaires de France (ABF), publié en 2012 et intitulé « La bibliothèque est une affaire publique », affirme la place des bibliothèques dans les politiques publiques et renchérit sur le rôle des collectivités territoriales dans le maillage territorial. On y lit :

« C'est l'affaire des collectivités territoriales, qui ont la responsabilité : d'assurer la permanence et l'adaptation d'un réseau de bibliothèques et médiathèques sur tout le territoire en leur donnant les moyens d'accomplir leurs missions ; de développer des mutualisations et des partenariats renforçant l'efficience de leur action¹⁰. »

Le réseau, qui doit être impulsé, soutenu et maintenu par les collectivités territoriales, est donc considéré comme *le* moyen principal pour assurer une réalisation efficace des missions des bibliothèques et un accès égal de tous au livre, à l'information et à la culture. La mise en réseau doit viser à la satisfaction de toute demande, sociale, éducative, culturelle.

En 2016, l'ABF publie une nouvelle charte, alors intitulée « Charte du droit fondamental des citoyens à accéder à l'information et aux savoirs par les bibliothèques¹¹ », qui affirme huit droits fondamentaux. Le premier, « Le droit d'accéder librement et sans discrimination à toutes les cultures et à une information plurielle », inclut le réseau et la coopération entre bibliothèques comme « l'expression de cette ouverture à tous les publics et à toutes les formes de savoirs et d'expressions culturelles ». En fait, le réseau permet de combattre la désertification (notamment du milieu rural) par la proposition d'une offre culturelle qualitative et étendue géographiquement, qui peut alors se rapprocher de l'exhaustivité et ainsi toucher un public le plus large possible.

⁹ CONSEIL SUPERIEUR DES BIBLIOTHEQUES, 7 novembre 1991. Charte des bibliothèques. Article 5.

¹⁰ ABF, 2 mars 2012. Manifeste La bibliothèque, une affaire publique, p. 4.

¹¹ ABF, juin 2015. Charte du droit fondamental des citoyens à accéder à l'information et aux savoirs par les bibliothèques.

Enfin, le 16 décembre 2021, les missions des bibliothèques sont définies pour la première fois dans la loi, par la loi Robert¹², qui fixe notamment les fonctions des bibliothèques départementales : celles-ci sont tenues de « favoriser la mise en réseau des bibliothèques des collectivités territoriales » (alinéa 2). Cette mission semble aller de pair avec celle que présente l’alinéa 1, sur le « renforcement de la couverture territoriale en bibliothèques, afin d’offrir un égal accès de tous à la culture, à l’information, à l’éducation, à la recherche, aux savoirs et aux loisirs ». Une nouvelle fois, mais de manière inédite dans un texte de loi, le réseau est conçu comme un moyen d’assurer une égalité d’accès par tous aux services des bibliothèques. Son inscription dans la loi pourra inspirer, voire motiver les élu.es (et les personnels de bibliothèques) à impulser, subventionner ou soutenir des projets de mise en réseau ou de coopération.

Ainsi, tous ces éléments portent à conclure à la réalité d’une véritable tradition de la coopération entre bibliothèques en France, des premiers projets de réseau jusqu’à la loi Robert qui fixe la mise en réseau comme un objectif central pour le développement de la lecture publique. Avançons : en dépit du fait que l’intérêt de la mise en réseau ne soit inscrit dans la loi que depuis fin 2021, il se trouve que les lois successives de décentralisation ont eu des impacts tels sur la lecture publique que nous nous risquons à parler d’une certaine imposition de « l’esprit réseau » et plus largement, de la vision intercommunale.

B. L’IMPOSITION DE L’ESPRIT RESEAU ET DE LA VISION INTERCOMMUNALE

1. Lois successives de décentralisation et mutualisations imposées : quels effets sur la lecture publique ?

La décentralisation est une réforme territoriale définie en ces termes par Pierre Carbone :

« La décentralisation opérée dans les années 1980 a conduit à une nouvelle organisation territoriale de l’Etat, avec la constitution de collectivités autonomes à l’échelle du département et de la région et le renforcement de la libre administration des communes. Ce mouvement a été accompagné par la création d’une fonction publique territoriale à côté de la fonction publique d’Etat¹³. »

Les idées qui ressortent ici sont l’autonomie et la liberté, qui induisent que les collectivités disposent d’un pouvoir réglementaire pour l’exercice de leurs compétences, et, ainsi, qu’elles ont le choix de se saisir, ou non, de la compétence culturelle. En effet, les établissements et collectivités disposent de compétences

¹² FRANCE, 21 décembre 2021. Loi n° 2021-1717 du 21 décembre 2021 relative aux bibliothèques et au développement de la lecture publique.

¹³ CARBONE, Pierre, 2017. *Les bibliothèques*. 2e édition. Paris : Que sais-je ?, p. 33.

définies par le Code général des collectivités territoriales. Elles peuvent être obligatoires, auquel cas les collectivités les exercent obligatoirement ; optionnelles, ce qui signifie qu'elles doivent en exercer au moins un nombre prescrit (3 à 4) dans une liste proposée dans le Code, ou enfin facultatives : l'EPCI (défini plus haut) peut prendre des compétences non prescrites par le Code. La compétence culturelle fait partie de ces compétences facultatives. Cela implique que la gestion de la bibliothèque ne fait pas partie explicitement des compétences des établissements publics de coopération intercommunale.

Voici un bref historique de cette décentralisation initiée dans les années 1980 :

La loi du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes¹⁴, des départements et des régions, est considérée comme « l'acte I » de la décentralisation. Elle transforme notamment les régions en collectivités territoriales de plein exercice. Les « lois Defferre » successives dont elle fait partie instaurent un nouvel équilibre et une nouvelle articulation des pouvoirs entre l'Etat et les autorités locales, entre autres via le transfert en 1983 des compétences de l'Etat vers les collectivités territoriales et la création en 1984 de la fonction publique territoriale. Ce transfert de compétences a lieu dans des domaines telles que l'action sociale ou la gestion des collèges et lycées. De la même manière, la compétence des Bibliothèques Centrales de Documentation (BCD) est transférée aux départements.

Le 12 juillet 1999, la loi Chevènement¹⁵ est votée, relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale. Elle instaure un nouveau cadre institutionnel pour l'intercommunalité et des dispositions pour adapter les structures existantes à ce nouveau cadre. Les communautés de villes, les districts et les syndicats d'agglomération nouvelle sont appelés à être remplacés par trois structures principales, la « communauté urbaine », la « communauté de communes » et la « communauté d'agglomération ».

Cette loi marque un tournant dans l'histoire de l'intercommunalité parce qu'elle intervient dans un contexte de 40 ans de tentatives et d'échecs de maillage intercommunal. Jusque-là, les propositions intercommunales n'avaient pas beaucoup de cohérence ou de clarté. Cécile Jebeli, dans son article « La réforme de l'intercommunalité¹⁶ », conclut que « la réforme Chevènement a donc, d'abord et avant tout, fait œuvre de **simplification et de rationalisation de l'intercommunalité**¹⁷ ». Elle note que si « l'objectif était **d'engager les communes dans un processus inéluctable d'intercommunalisation** et de remporter le pari du **maillage intercommunal total du territoire national** à

¹⁴ FRANCE, 2 mars 1982. Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes.

¹⁵ FRANCE, 12 juillet 1999. Loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale.

¹⁶ JEBELI, Cécile, 2011. « La réforme de l'intercommunalité ». Pour., Vol. 209-210, n° 2-3, p. 49-63. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-pour-2011-2-page-49.htm> [consulté le 04/04/2022]

¹⁷ *Ibid.*, p. 51. Nous soulignons.

l'horizon 2010¹⁸ », toutefois cet objectif n'a pas été complètement rempli. En effet, au 1^e janvier 2010, 5% des communes françaises sont encore en dehors de l'intercommunalité. Cela semble peu mais représente 1908 communes et 7 millions de personnes, soit près de 11% de la population française.

Entretemps s'est ouvert l'acte II de la décentralisation en mars 2003 avec le vote de la loi constitutionnelle relative à l'organisation décentralisée de la République¹⁹. Celle-ci inscrit la décentralisation dans la Constitution et consacre notamment l'autonomie financière des collectivités territoriales. Elle est complétée par la loi du 13 août 2004 qui donne de nouvelles compétences aux collectivités.

Le 16 décembre 2010, la loi de réforme des collectivités territoriales marque le début d'une relance de la décentralisation et consacre l'intercommunalité. Elle répond aussi aux manquements de la loi Chevènement,

« en imposant sa généralisation par le rattachement des dernières communes isolées. Il s'agit d'améliorer les collaborations entre les intercommunalités et les collectivités territoriales et de rationaliser les mutualisations des compétences et des moyens²⁰. »

La collaboration et la mutualisation sont centrales à l'intercommunalité désormais imposée. En bref, cette loi oblige chaque commune à adhérer à un EPCI pour que l'intercommunalité couvre l'intégralité du territoire français ; elle crée de nouvelles structures de coopération intercommunale (les métropoles et pôles métropolitains), et incite au regroupement de communes par la création des communes nouvelles. Cécile Jebeili parle à ce titre, dans son article, d'un certain autoritarisme de l'Etat pour contrer les réticences des communes à l'intercommunalité. Par exemple, la loi prévoit que le préfet pourra rattacher une commune isolée à un EPCI, en dépassant le refus du conseil communautaire le cas échéant, sauf si la communauté de communes prévoit un autre projet de rattachement. Ces réticences résonnent avec celles des personnels de bibliothèques face à la mise en réseau, nous y reviendrons.

Le 16 mars 2015, la loi relative à l'amélioration du régime de la commune nouvelle²¹ complète le dispositif de fusion de communes prévu par la loi du 16 décembre 2010. Elle systématise et rend obligatoire le rattachement des communes à un ensemble intercommunal, ce qui donne lieu à des EPCI de plus en plus grands. En parallèle, les fusions d'EPCI se font de plus en plus nombreuses.

¹⁸ *Ibid.*, p. 51. Nous surlignons.

¹⁹ FRANCE, 28 mars 2003, Loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République.

²⁰ DIRECTION DE L'INFORMATION LEGALE ET ADMINISTRATIVE, 2019. « L'intercommunalité, une constante des réformes territoriales ». [en ligne]. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/eclairage/38665-intercommunalite-une-constante-des-reformes-territoriales> [consulté le 23/05/2022]

²¹ FRANCE, 16 mars 2015. Loi n° 2015-292 du 16 mars 2015 relative à l'amélioration du régime de la commune nouvelle, pour des communes fortes et vivantes.

Enfin, le 7 août 2015, la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République²² (loi NOTRe) renforce encore les responsabilités régionales et rationalise l'organisation territoriale. Elle confie de nouvelles compétences aux régions et redéfinit les compétences confiées à chaque collectivité territoriale avec pour objectifs de compléter le maillage intercommunal et de faire des régions des moteurs économiques.

Du point de vue des bibliothèques, ces réformes successives et l'imposition d'un nouveau modèle intercommunal ne sont pas passés inaperçus. Dans l'ouvrage *Les bibliothèques dans les mutations territoriales : entre évolutions et inventions*, dirigé par David-Georges Picard, Corinne Sonnier, directrice de la bibliothèque départementale des Landes, écrit que « la loi NOTRe a [...] généré une zone de turbulences au sein des bibliothèques départementales, particulièrement celles en milieu rural. Les fusions de communautés de communes ont été nombreuses, rapides et quelquefois contraintes²³ ». Elle ajoute : « les communautés de communes, sauf exception, ont fusionné dès lors qu'elles comptaient moins de 5000 habitants. Concrètement, la loi NOTRe a ainsi généré la fusion des plus petites communautés de communes, celles dont les réseaux étaient souvent récents, peu professionnalisés et dotés de moyens modestes²⁴ ».

Ainsi, les fusions d'EPCI ont certes pu être l'occasion d'une révision du rôle et de l'action des bibliothèques départementales et d'une réorganisation de la coopération entre bibliothèques, mais leur caractère brusque, contraint et pas toujours réfléchi aura pu faire naître des réticences encore prégnantes aujourd'hui.

La vision intercommunale ou l'esprit réseau dont on peut parler aujourd'hui sont hérités de la tradition de la coopération que nous avons évoquée, mais aussi de cette réorganisation territoriale à laquelle les services publics ont dû s'adapter pour trouver un nouvel équilibre. Amandine Jacquet, dans son ouvrage *Concevoir une bibliothèque rurale*²⁵, relève également cette tradition de la coopération entre bibliothèques. Elle écrit que « la réforme territoriale met en avant un phénomène finalement ancien : la capacité des bibliothèques et des bibliothécaires à coopérer²⁶ ». En effet, il est clair que la coopération entre bibliothèques rurales et bibliothèques départementales existait bien avant les lois de décentralisation, puisque les bibliothèques départementales ont vu le jour en 1945. La nouveauté réside plutôt dans la nécessité de chercher un « équilibre dans les relations et la répartition des missions et des tâches²⁷ » entre les différentes bibliothèques. Ainsi,

²² FRANCE, 7 août 2015. Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République.

²³ PICARD, David-Georges, 2019. *Les bibliothèques dans les mutations territoriales : entre évolutions et inventions*. Paris : éditions du Cercle de la librairie, p. 141.

²⁴ *Ibid.*

²⁵ JACQUET, Amandine, 2018. *Concevoir une bibliothèque rurale*. Paris : Association des Bibliothécaires de France.

²⁶ *Ibid.*, p. 67.

²⁷ *Ibid.*

bien qu'on puisse dire que la vision intercommunale soit désormais une "normalité", il reste clair qu'il n'existe pas *une* manière d'être en réseau, *un* modèle, mais bien une multitude de conceptions.

2. Différents modèles de gestion, différentes conceptions du réseau et de la coopération

Différents modèles de gestion, donc, administrent le réseau de lecture publique. Amandine Jacquet rappelle encore que la gestion des bibliothèques s'inscrit dans la compétence de gestion des « équipements culturels d'intérêt communautaire²⁸ ». Or le caractère générique de l'appellation induit que le conseil communautaire (l'organe délibérant des EPCI) a toute liberté (puisque la compétence est optionnelle pour les communautés de communes et d'agglomération) de définir lesquels parmi les équipements culturels sont « d'intérêt communautaire », et toute liberté également de choisir ou non la bibliothèque parmi ces équipements culturels. Une nouvelle fois, cette autonomie des collectivités territoriales et EPCI en termes de lecture publique, et cette absence de modèle imposé pour leur coopération ont pour conséquence une certaine confusion dans la gestion des bibliothèques et de leur coopération. Amandine Jacquet conclut ce paragraphe en énonçant que « l'important est que la population d'une commune bénéficie, grâce à la mise en réseau, d'un niveau de service que chaque commune prise isolément ne pourrait assumer²⁹ ». La mise en réseau s'impose donc comme *la* réponse aux manques de moyens humains et financiers des petites communes. Il nous semble néanmoins nécessaire d'ajouter que, cela va sans dire, la solution la plus efficace face aux manques de moyens reste d'augmenter les budgets (ou de cesser de les baisser) : il est clair que ce n'est pas aux bibliothécaires et bénévoles des bibliothèques rurales de compenser, par leur travail, les manques de budget. Et ce, d'autant plus que l'entrée dans un réseau représente toujours une modification des pratiques de travail et un accroissement de la charge de travail. Nous y reviendrons.

Outre ces considérations, sous quelle forme cette réponse aux manques de moyens peut-elle s'incarner ?

Bertrand Calenge, dans son ouvrage *Les petites bibliothèques publiques*³⁰ publié en 2006, décrit plusieurs formes de *collaboration* possibles (sans parler encore de réseau), qui s'incarnent en plusieurs niveaux d'intégration :

1. Chaque commune a sa bibliothèque mais n'a pas les moyens pour employer chacune un ou une bibliothécaire : les communes se partagent les frais pour payer son salaire. Les inconvénients principaux sont que les collections ne

²⁸ *Ibid.*, p. 26.

²⁹ *Ibid.*, p. 27.

³⁰ CALENGE, *op. cit.*

circulent pas, et que les bibliothèques peuvent se "disputer" l'agent.e professionnel.le, notamment pour sa présence aux temps forts.

2. Chaque commune dispose ou souhaite disposer de sa bibliothèque de plein exercice mais n'a pas les moyens de développer seule ses collections : les communes peuvent mettre en place un système de rotation des livres acquis, ce qui enrichit nécessairement l'offre pour les publics. Néanmoins, la gestion de ces collections peut être complexe, et leur cohérence peut être mise en cause par l'absence d'un point central.

3. Le dernier niveau serait la mise en place d'une « véritable bibliothèque intercommunale, dotée d'un "point central", d'une équipe précisément localisée et, bien sûr, d'un réseau de desserte couvrant l'ensemble des communes coopérantes³¹ ». L'ensemble des habitants desservis sont considérés comme une collectivité unique et la bibliothèque intercommunale devient le cœur d'un réseau de desserte (qui lui-même peut avoir plusieurs modèles : bibliothèque centrale ; desserte par bibliobus ; dépôts pour des publics spécifiques ; relais de lecture ouverts à tous publics). L'organisation est plus complexe que les deux précédentes, mais apporte des avantages certains, tels qu'une plus grande satisfaction des publics, qui deviennent d'autant plus nombreux qu'ils ont plus aisément accès aux documents, et bénéficient d'un plus large choix. Les moyens financiers se voient logiquement augmenter puisque certaines dépenses sont rendues possibles par la participation de plusieurs communes ; de la même manière, les municipalités peuvent davantage prétendre à des subventions puisque, rassemblées, elles atteignent potentiellement plus aisément les normes exigées.

Il est clair qu'une organisation intercommunale des bibliothèques sert grandement les publics. L'intercommunalité peut aider à faire survivre la lecture publique ou plus simplement à améliorer le service rendu aux populations.

Néanmoins, ce modèle de la bibliothèque intercommunale présenté par Bertrand Calenge n'est qu'un exemple de coopération intercommunale : s'il est présenté comme le modèle le plus complet, il ne convient en fait qu'aux communes non pourvues de bibliothèques et prêtes à dédier une partie de leur budget à l'exercice d'une bibliothèque considérée comme *point central* située hors de leur territoire communal.

Si l'on considère plutôt un territoire fait de communes disposant de bibliothèques de plein exercice, et impliquées pour une réflexion sur une politique documentaire en réseau, nous retrouvons encore divers modèles de gestion, divisés en plusieurs niveaux, dont le dernier serait le modèle ultime. Nous nous basons ici

³¹ *Ibid.*, p. 233

sur le billet de la commission Bibliothèques en réseau de l'ABF, « La politique documentaire en réseau³² », datant de 2020 :

1. « **Poldoc éclatée** », **gérée par site**, soit une politique documentaire par site, avec circulation des documents et des usager.es entre les sites. On considère qu'une prise de conscience se fera progressivement des ajustements à faire en termes d'offres, jusqu'à la naissance possible d'une « notion de spécialisation des fonctions documentaires entre sites ». Voilà les prémices d'une forme de complémentarité entre les sites.
2. « **Poldoc concentrée, gérée par site avec notions de complémentarité, de partage, de redondances maîtrisées**. Il s'agit d'une politique documentaire pensée par site mais ponctuée de concertations entre sites pour une répartition « en partie maîtrisée » de l'offre documentaire.
3. **Poldoc semi-intégrée** : la politique documentaire est partagée entre une partie gérée à l'échelle du réseau et une partie gérée par site. Une véritable « politique de répartition » est mise en place, qui comprend que chaque site acquiert un domaine ou une part des collections et gère le reste individuellement. Alternativement, les acquisitions sont communes pour tout le réseau mais chaque site peut faire acquisitions supplémentaires.
4. **Poldoc intégrée** : il s'agit du dernier niveau de mutualisation. Les acquisitions sont faites pour tout le réseau par les responsables documentaires, et des règles de répartition entre les différents sites sont clairement définies.

Ainsi, voilà quatre niveaux d'intégration, avec une notion centrale : la complémentarité. Voilà peut-être la différence essentielle avec les modèles proposés par Bertrand Calenge en 2006 : cette différence est peut-être due aux profils des bibliothèques envisagées (Bertrand Calenge s'intéresse aux *petites* bibliothèques, dotées de peu de moyens), mais peut-être également à une évolution des conceptions. En effet, pour la même typologie de bibliothèques qu'Amandine Jacquet ('petites bibliothèques' pour l'un, et bibliothèques rurales pour l'autre³³), la solution envisagée par Bertrand Calenge en 2006 est non pas la construction d'un réseau intercommunal de bibliothèques, mais bien la transformation d'une bibliothèque en bibliothèque intercommunale. Il semble que la construction d'un réseau local via la bibliothèque intercommunale soit vue comme un moyen simple (en 2006, les communes sont souvent déjà en coopération pour les transports ou la Poste) et efficace d'améliorer les services rendus à la population locale. Si les atouts sont à peu près les mêmes que pour un réseau de lecture publique, les désavantages cités (que nous explorerons bientôt plus en détails) semblent moins

³² - ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2020. Boîte à outils, « La politique documentaire en réseau ». Fiche n° 11. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2022/05/ABF-Bibenreseau-11-politique-documentaire.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]

³³ JACQUET, *op. cit.*

nombreux et plus faciles à gérer : le sentiment potentiel des petites communes d'être dépossédées de leurs services au profit du bourg peut être contrebalancé par l'assurance de la présence de livres et d'actions culturelles dans chaque commune partenaire. Calenge parle de la possibilité d'« offrir à leurs habitants volontaires les moyens et les charges d'un véritable développement local, sous leur responsabilité³⁴ ».

Il est intéressant de noter, en comparaison avec l'ouvrage d'Amandine Jacquet, que la bibliothèque intercommunale est vue par Bertrand Calenge comme une solution presque parfaite, adaptable aux situations et confiée aux habitants eux-mêmes, pour la garantie de l'accès de tous à la bibliothèque. Du côté d'Amandine Jacquet, l'enjeu est plutôt de trouver un équilibre dans le réseau en termes de répartition des missions et des tâches de chacun, de sorte à atteindre une complémentarité entre les équipements (et non une concurrence), complémentarité qui concerne aussi la bibliothèque départementale qui ne doit plus viser la subsidiarité. Cette complémentarité doit viser l'égalité territoriale, soit l'accès de tous à un service de qualité et de proximité (à moins de 15 minutes).

La vision réseau semble donc s'être véritablement imposée en cette quinzaine d'années qui sépare les deux ouvrages. La notion d'équilibre s'y est également ajoutée : le public est toujours le centre et la cible de la mise en réseau, mais l'autonomie et l'identité de la bibliothèque et de ses personnels semblent être entrées en jeu. Les lois de décentralisation et de remodelage des territoires n'y sont pas pour rien : les fusions de communautés de communes (y compris des communautés de communes dont les réseaux pouvaient être récents, disposant de peu de moyens, ou composés essentiellement de bénévoles) ou encore la création de communes nouvelles liées à la loi NOTRe ont eu pour effet un remodelage des services publics, y compris : une charge de travail alourdie, un agrandissement des territoires et donc des temps de trajet et de la mobilité en général, ainsi, bien sûr, qu'un déséquilibre des réseaux.

Ainsi, nous avons déjà pu constater que la coopération, centrale aux missions de la bibliothèque, et l'organisation en réseau sont devenues des incontournables, tant par l'effet « tradition » que par celui des lois successives de décentralisation : la question de la lecture publique a véritablement sa place dans l'enjeu intercommunal. Nous pouvons maintenant poser nos premiers constats et hypothèses sur les avantages, désavantages et réticences liés aux réseaux.

C. PREMIERS CONSTATS

Les avantages affirmés (et souvent avérés) du réseau sont nombreux, on les retrouve dans tous les articles ou ouvrages portant sur le sujet. De la même manière, les désavantages, les menaces ou les freins, se font écho d'une étude à l'autre. Nous les avons recensés au cours de nos recherches et en avons établi un répertoire, ou une liste classée. Nous confronterons ces avis désincarnés aux points

³⁴ CALENGE, *op. cit.*, p. 232.

de vue recueillis aux cours de nos échanges avec les bibliothécaires du réseau du Rhône que nous avons interrogés.

1. Avantages du réseau

Pour l'instant, voici un état des lieux des avantages théoriques du réseau. Nous en viendrons par la suite aux désavantages, menaces ou obstacles.

a) Pour les usager.es

Les usager.es sont souvent au centre des projets de mise en réseau, car c'est bien pour elles et eux que le service public doit se maintenir et/ou s'améliorer. En général, on retrouve pour objectif principal du réseau une meilleure satisfaction des publics : grâce au réseau et à la multiplication des lieux d'accès au livre (qu'il s'agisse des bibliothèques des autres communes, de points d'accès ou de points relais), les publics sont mieux desservis, l'offre documentaire et culturelle est élargie et plus nombreuse. Grâce à la circulation des documents, une carte d'adhérent et un catalogue communs, sans parler d'une politique documentaire commune, l'offre documentaire peut se rapprocher de l'exhaustivité ou autoriser la spécialisation de chaque bibliothèque dans un domaine ou un autre (l'une pourra développer son fonds de littérature policière tandis que la commune voisine développera son fonds de documentaires). Les habitants des plus petites communes peuvent également bénéficier des moyens et de la force de frappe des plus grandes bibliothèques aux environs (la différence de taille des communes implique un point de vue différent sur le réseau, comme nous le verrons plus bas).

De la même manière, via le réseau, les publics peuvent avoir accès à divers lieux, et ce pour l'accès aux collections et aux animations mais aussi en termes de prêts et de retours. Pouvoir fréquenter une bibliothèque qui se situerait sur le trajet domicile-travail, ouverte à des horaires plus adaptés à son rythme de vie peut être un réel soulagement. Cette flexibilité est permise par une amplitude horaire plus large et par la mise en place d'une carte d'adhérent commune.

Du côté du service rendu, les publics bénéficient également de la présence et du travail d'un plus grand nombre de personnels travaillant censément de concert : ainsi, le partage des connaissances et des expériences permet une montée en compétences des personnels. De plus, grâce à l'émulation et à une mise en commun des ressources, de nouveaux services (animations, ateliers, expositions...) peuvent être créés.

Enfin, le réseau peut faire naître le sentiment d'appartenance à un territoire plus large que celui de sa commune, et ainsi donner lieu à des dynamiques communes, et à une communauté qui peut dépasser les limites de la seule lecture publique.

b) Pour les personnels

Les personnels sont les premiers affectés par la mise en réseau et le réseau. En termes d'avantages, nous pouvons relever une hausse certaine de la fréquentation, par des publics plus divers et dont les demandes peuvent être potentiellement mieux satisfaites.

Nous parlons du point de vue des publics d'une amélioration du service rendu, notamment grâce au partage des compétences. Voilà un avantage qui touche directement les personnels, qui au-delà des compétences, mutualisent aussi des pratiques, des moyens (y compris pour la mise à disposition d'un véhicule intercommunal), et éventuellement des processus (ne faire qu'une fois ce qu'on faisait sur chaque site : veille, commande, traitement et cotation, etc.). Si l'organisation est bonne (nous y reviendrons), les personnels, professionnels ou bénévoles de la bibliothèque peuvent témoigner d'une plus grande efficacité dans le travail. De manière similaire, le travail et les réflexions en commun peuvent donner naissance à de nouvelles idées et être source d'une plus grande créativité.

Du point de vue financier, le réseau rend également possible de salarier des agent.es et augmente les chances de réunir les conditions et d'atteindre les normes nécessaires pour recevoir des subventions publiques. Certaines propositions de subventions ne s'adressent qu'aux réseaux.

Outre les agent.es salarié.es, le réseau donne aussi l'opportunité de responsabiliser les bénévoles qui font désormais partie d'un ensemble plus grand que celui de « leur » bibliothèque : le réseau est un défi à relever, qui signifie l'apprentissage de nouvelles pratiques et de nouvelles méthodes de travail. Le réseau est toutefois souvent harmonisé et articulé par un ou une coordinateur.ice, agent.e professionnel.le qui en assure le bon fonctionnement et accompagne les bénévoles.

Enfin, le réseau permet la diversification des partenaires, naturellement par l'élargissement du territoire touché par les bibliothèques et par le rayonnement agrandi de celles-ci, mais aussi par l'accroissement de leurs moyens.

c) Pour les élu.es

Les élu.es, sans qui la coopération entre les bibliothèques ne peut être qu'informelle, sont soit à l'origine du réseau soit réticent.es à celui-ci et donc d'importants freins à sa mise en œuvre.

Toutefois, si l'on se concentre pour l'instant sur les avantages du réseau de lecture publique du point de vue de la municipalité, nous pouvons citer ceux-ci :

- Une réduction potentielle de dépenses de personnels si une mutualisation des salarié.es est mise en place.
- Si la politique documentaire en réseau vise la complémentarité des collections et des services, la commune seule n'a plus besoin de prétendre à l'exhaustivité et

de prendre en charge tous les processus : si l'on considère strictement les collections et les services existants, les municipalités peuvent ainsi réduire leurs dépenses grâce à une rationalisation des coûts et des économies d'échelle. Si les économies ainsi faites sont compensées par la création de nouveaux services (ne serait-ce que la navette ou un SIGB commun), on peut tout de même considérer que le budget est "mieux" dépensé dès lors qu'il est dépensé rationnellement et que pour un coût équivalent il donne lieu à de meilleurs services.

- Le rayonnement des communes via le dynamisme de l'offre de lecture publique du réseau et plus largement de la vie culturelle au cœur de la commune.

d) Pour les bibliothèques départementales

Les bibliothèques départementales sont les partenaires départementaux des bibliothèques des communes de moins de 10 000 habitants. Elles sont chargées de les soutenir, de les accompagner, d'en former les équipes, ainsi que de participer au développement de la lecture publique et à l'élaboration de politiques publiques proches des habitants du territoire qu'elles desservent. Elles peuvent aussi accompagner les bibliothèques dans la création d'un réseau ou dans l'insertion à un réseau existant. Il demeure que la multiplication des réseaux de lecture publique a nécessité un ajustement des missions des bibliothèques départementales, qui ne peuvent plus se contenter du prêt de livres aux collectivités, par exemple. Néanmoins, les bibliothèques départementales bénéficient également de certains avantages liés à la création de réseaux :

- L'embauche éventuelle de professionnel.les de catégories A ou B sur leur territoire (qu'il s'agisse d'un.e salarié.e mutualisé.e ou d'un.e coordinateur.ice du réseau). De cela découle une professionnalisation des personnels ainsi que la possibilité d'avoir un.e interlocuteur.ice unique, ce qui représente un gain de temps certain.
- Si la desserte documentaire est confiée à une bibliothèque tête de réseau (une bibliothèque de taille plus importante, composée d'un plus grand nombre de personnels dont éventuellement certains professionnels), la bibliothèque départementale bénéficie également d'un gain de temps.
- La possibilité de proposer un diagnostic de territoire pour adapter l'offre à l'ensemble du territoire. Ce diagnostic de territoire peut se faire pour chaque réseau du territoire de la bibliothèque départementale, plutôt que pour chaque commune. La bibliothèque départementale peut ainsi territorialiser ses actions pour pouvoir proposer des réponses adaptées aux besoins de chaque réseau.

e) Avantages communs à tous.tes les acteur.ices

La plus grande efficience et la meilleure maîtrise de la dépense publique permise par la rationalisation des moyens, profitent à tous les acteurs. Le travail en réseau nécessite une organisation plus ou moins formalisée, ou du moins une

réflexion commune sur les moyens humains et financiers à déployer ainsi que sur la politique documentaire.

De la même manière, si les communes décident de mutualiser un.e ou plusieurs employé.es (et de se partager équitablement son/leur salaire), cela permet le recrutement d'un.e (ou plusieurs) professionnel.les, ce qui profite à la personne concernée mais aussi aux équipes pouvant bénéficier des connaissances théoriques et pratiques et de l'expérience professionnelle de celle-ci, aux usager.es qui profitent des politiques documentaires raisonnées ainsi mises en place, et aux élu.es qui peuvent recueillir les avantages d'un personnel professionnalisé sans payer la totalité d'un salaire.

A l'échelle du territoire, le réseau peut également faciliter la communication sur les services de la bibliothèque en la rendant plus visible (parce que présente sur un territoire élargi), et possiblement de meilleure qualité (les bénévoles, souvent âgé.es, ne maîtrisent pas toujours l'outil informatique).

Enfin, un réseau de lecture publique participe de la vivacité du territoire, de son attractivité et de son aménagement culturel, ce qui peut constituer un cercle vertueux qui profite à tous ses acteur.ices.

Voilà autant d'avantages clairs d'un réseau de lecture publique. Néanmoins, il faut le préciser, ces bénéfices se retrouvent davantage dans des réseaux bien organisés, bien construits, impliquant tous les acteurs concernés. Rappelons encore que si un réseau est un avantage certain quand il est bien réalisé, il ne peut être qu'un pansement face aux manques de moyens et ne règle pas le problème. Dans le cas d'un réseau mal organisé, ne disposant pas de moyens humains et financiers suffisants pour le bon fonctionnement du réseau, ou comptant sur des personnels professionnels et/ou bénévoles craintifs, réticents voire désapprouvateurs, bon nombre d'obstacles peuvent apparaître. Nous nous contenterons ici de les relever et de les analyser, et nous réfléchirons à des solutions possibles en troisième partie de ce travail.

2. Menaces, réticences et points de vigilance

a) La perte d'autonomie et d'identité

La première réticence qui apparaît avant même la mise en place d'un réseau, et qui peut constituer un frein contre celui-ci, est la peur de la perte d'autonomie d'une part, et d'identité de l'autre, et ce, tant du point de vue des personnels que des élus municipaux. On lit dans la fiche de l'ABF « L'action culturelle en bibliothèque à l'échelle de l'intercommunalité³⁵ » que « la crainte des

³⁵ - ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2016. Boîte à outils, « L'action culturelle en bibliothèque à l'échelle de l'intercommunalité ». Fiche n°4. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2020/03/ABF-Bibenreseau-04-action-culturelle.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]

bibliothécaires ainsi que des élus municipaux est fréquemment de ne plus avoir la maîtrise des actions culturelles ».

Toutefois, la crainte de la perte d'autonomie ne se limite pas aux actions culturelles : Amandine Jacquet parle plus largement d'une perte d'autonomie de *décision*³⁶ qui se retrouve dans des domaines aussi variés que les collections, l'action culturelle, l'aménagement des espaces. Cette autonomie serait perdue au profit d'un personnel ne faisant pas partie de la médiathèque et sans lien avec son territoire : le ou la coordinateur.ice de réseau, qui déposséderait les équipes de la gestion de "leur" bibliothèque. Les bénévoles, souvent impliqués dans la bibliothèque depuis des années, voient leur place et leurs missions bousculées par la formalisation nécessaire de l'organisation du réseau d'une part, et par l'accroissement de la professionnalisation d'autre part (arrivée d'une ou plusieurs salarié.es, bibliothécaire ou coordinateur.ice). La question des bénévoles est un sujet en soi : que peut-on "imposer" à des personnes qui s'engagent sans contrepartie pour le fonctionnement de la bibliothèque ? La professionnalisation des équipes à l'occasion d'une mise en réseau peut donner aux bénévoles le sentiment d'être relégués au second plan. De la même manière, les bénévoles doivent intégrer à leur activité un travail de coordination avec les autres bibliothèques.

Pour ce qui est de l'identité de la bibliothèque, il s'agit d'un concept relativement vague : qu'est-ce qui la définit ? Sans doute un ensemble d'éléments : l'action culturelle, les collections, les publics en eux-mêmes et dans leurs rapports aux personnels, les personnels et la "couleur" qu'ils et elles auront donnée à la bibliothèque au cours du temps, etc. La construction d'un réseau et la conséquence d'une carte commune, et du déplacement des publics dans d'autres bibliothèques que la bibliothèque de leur commune peut avoir pour effet une méconnaissance réciproque du nouveau public et de la bibliothèque. Une bibliothèque en réseau peut-elle continuer à se construire en pensant à l'échelle locale ? Ou doit-elle adapter son identité à celle de son réseau ? Peut-elle conserver ses particularismes ? Voilà autant de questions qui peuvent constituer des freins à la constitution sereine d'un réseau.

b) La réticence au changement

A ces questionnements peut s'ajouter une réticence au changement et à l'adaptation des pratiques, notamment de la part des bénévoles qui n'ont le plus souvent comme formation en bibliothéconomie que leur expérience au sein de la bibliothèque : il peut être difficile de se voir obligé.e de faire évoluer et de questionner des pratiques qui semblent fonctionner et que l'on a l'habitude de mener. Désormais, ces pratiques seront considérées comme inadaptées. Or, dans la nouveauté et l'inconnu réside aussi la possibilité de l'erreur. Face au travail collaboratif imposé, les personnels, et en

³⁶ JACQUET, *op.cit.*, p. 223.

particulier les bénévoles qui n'ont pas toujours l'habitude d'être responsabilisé.es et qui ne sont pas formé.es à ce type de fonctionnement, peuvent opter pour la passivité, en particulier quand le travail en collaboration est subi. Pour les personnels professionnels, la réticence au changement peut être tout aussi présente, notamment à cause d'une difficulté à accepter l'évolution du métier. Pour tous et toutes, le travail collaboratif et les nouveaux services imposés par le travail en réseau (la logistique de la navette, par exemple), peuvent ainsi être vus comme des contraintes et du surplus de travail (et ce, d'autant plus en cas de manque de temps), dont on ne voit pas immédiatement le bénéfice.

S'ajoutent à ces réticences les difficultés propres à une organisation avec divers partenaires : Marie Deniau, dans son rapport définitif d'étude *exploratoire sur les nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur culturel*³⁷ relève des difficultés liées à des « lourdeurs et complexités de fonctionnement³⁸ ». En effet, une organisation en réseau implique beaucoup de modalités nouvelles à prendre en compte, ne serait-ce que de nouvelles règles ou de nouveaux plannings, en plus d'une charge de travail modifiée, voire amplifiée. De surcroît, elle relève que « la taille importante d'un regroupement peut réduire ses marges de réactivité » : en effet, la prise de décision à l'échelle d'un réseau est beaucoup plus lourde qu'à l'échelle d'une bibliothèque. Même avec des réunions de coordination fréquentes (ce qui n'est pas toujours le cas, par manque d'implication ou de temps), la démultiplication du nombre de parties prenantes implique un rallongement des temps de décision et une perte possible de dynamisme. Cela peut être une cause de déresponsabilisation.

Enfin, Marie Deniau relève les difficultés liées aux relations entre le collectif et les agents extérieurs³⁹ : premièrement, le collectif (le réseau) peut pâtir d'un manque de lisibilité et de visibilité, lié au manque de communication efficace. Communiquer à l'échelle d'un réseau implique de centraliser les informations, lesquelles doivent être disponibles au même moment (si l'on imagine un agenda commun) : selon la taille du regroupement, il existe un grand risque de dispersion. Deuxièmement, il peut apparaître un manque de cohérence entre les politiques publiques : les collectivités publiques qui subventionnent les structures ne sont pas toujours intéressées par la mutualisation. Elles peuvent émettre la peur d'un déséquilibre et de la concurrence entre les structures (au détriment de la leur).

³⁷ - DENIAU, Marie, MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION, 2014. *Etude exploratoire sur les nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur culturel*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Rapports-de-recherche/Nouvelles-pratiques-de-mutualisation-et-de-cooperation-dans-le-secteur-culturel> [consulté le 07/03/2022]

³⁸ *Ibid.*, p. 83.

³⁹ *Ibid.*, p. 86.

c) Hypothèses

Ainsi, ces premiers constats des avantages et inconvénients, freins et difficultés rencontrés face à un projet de réseau ou dans un réseau constitué peuvent nous permettre d'émettre nos premières hypothèses et premiers éléments de réponse à notre question centrale. Nous pourrions les vérifier grâce à nos questionnaires et entretiens.

1. Les effets de la mise en réseau sont positifs si l'organisation du réseau est raisonnée et implique tous les partenaires
2. Il n'existe pas *un* réseau idéal et reproductible, mais plusieurs modèles adaptés au territoire, aux acteurs et à la situation.

II. UN RESEAU A TOUT PRIX ? LE CAS DU RHONE

A. LE TERRITOIRE ET LA METHODOLOGIE CHOISIS

1. Le Rhône, histoire de l'intercommunalité et schéma de lecture publique

Notre objet d'étude est le Rhône, ou plus précisément les communes et EPCI du réseau de la Médiathèque Départementale du Rhône, soit toutes les communes du département, sauf celles qui se situent dans la limite administrative définissant la Métropole de Lyon. Cela représente plus de 150 bibliothèques.

Le département du Rhône compte à ce jour douze EPCI à fiscalité propre. Parmi ces EPCI, cinq ont constitué un réseau de lecture publique : les communautés de communes (CC) des Monts du Lyonnais, du Pays de l'Ozon, des Vallons du Lyonnais, de Saône-Beaujolais, et du Pays Mornantais. La plus récente est la Communauté de Communes des Monts du Lyonnais, née en 2014 de la fusion entre les CC des Hauts du Lyonnais et de Chamousset en Lyonnais.

Parmi les CC qui n'ont pas de réseau de lecture publique, nous retrouvons plusieurs configurations. Par exemple, la CC Est Lyonnais ne comporte pas de réseau mais une médiathèque intercommunale gérée par un syndicat intercommunal. Dans la CC Pays de l'Arbresle, il y a un rapprochement par convention des médiathèques de l'Arbresle et de Lentilly, ce qui implique que les usager.es peuvent profiter de l'offre documentaire des deux équipements grâce à la navette. Les 16 bibliothèques de la CC Beaujolais Pierres Dorées ne sont pas constituées en réseau. Parmi ces 16 bibliothèques, on retrouve cependant la médiathèque intercommunale Châtillon Chessy, dont la gestion est donc intercommunale grâce à une mutualisation des moyens entre les deux communes, de sorte à ouvrir les services de Châtillon aux habitants de Chessy. Dans la Communauté d'Agglomération Villefranche Beaujolais Saône, pas de réseau non plus, mais une mise en commun de la bibliothèque de Denicé pour les communes de Lacenas et de Rivolet par convention. Sur le site des bibliothèques de la Communauté d'Agglomération Vienne Condrieu Agglomération, on lit que « Le réseau d'échange de livres entre les bibliothèques n'est pas encore en place. Pour accéder à un document, vous devez être adhérent de la bibliothèque auquel il appartient⁴⁰ » : pas *encore* de réseau, donc, mais pour l'instant, un catalogue commun est en place, permettant de voir la disponibilité des documents sur les différents sites. Enfin, la CC Ouest Rhodanien n'est pas en réseau.

⁴⁰ BIBLIOTHEQUES DE LA REGION DE CONDRIEU. Les bibliothèques de la région de Condrieu [en ligne]. Disponible sur : <https://vienne-condrieu-pom.c3rb.org/> [consulté le 13/06/2022].

Depuis 2008, le département est doté d'un schéma de (développement de la) lecture publique : il soutient donc, entre autres, la constitution de réseaux. Néanmoins, dans le Schéma de Lecture Publique 2015-2019, on lit : « Après 7 ans de lancement du travail sur la mise en réseau, les réseaux fonctionnels sont encore peu nombreux, et leur nombre chute encore quand on parle véritablement de réseaux intercommunaux⁴¹ ». De surcroît, le réseau de Chamousset en Lyonnais (fusionné avec la CC des Hauts du Lyonnais depuis), antérieur au premier schéma de lecture publique, a été « conçu comme une juxtaposition des bibliothèques de chaque village ». Ce point permet de souligner que la mise en réseau n'est pas une fin en soi : sans réflexion de politique publique, elle peut résulter en une simple « juxtaposition », sans véritable réflexion commune ou amélioration des services. Il semble que l'imposition du fait intercommunal par les réformes et réaménagements des territoires puisse aboutir au même effet : une mise en réseau dans les faits mais pas dans les esprits ou les pratiques de travail. Toutefois, on lit ensuite que :

« Malgré les différences de statuts et de moyens, ces réseaux ont à leur échelle contribué dans leur grande majorité à redynamiser les territoires de lecture publique qu'ils irriguent. Leurs avantages sont multiples et varient en fonction des territoires ; ils justifient pleinement la poursuite de la mutualisation au sein d'un second schéma. D'autant que lorsqu'un début de réseau existe au sein d'une EPCI, les autres bibliothèques souhaitent rapidement l'intégrer⁴². »

Retenons ici trois points principaux : d'abord, que le dynamisme des territoires (ce qui bénéficie donc à tous les acteurs du territoire) est conçu comme l'atout principal des réseaux ; ensuite, que la mutualisation est et doit être considérée comme un élément central du développement de la lecture publique ; enfin, que le réseau a pour effet vertueux d'attirer les bibliothèques de son territoire. Ainsi, le département du Rhône encourage la création de réseaux de bibliothèques raisonnés pour faire rayonner son territoire et développer la lecture publique.

En 2022 est voté le troisième Schéma de Lecture Publique. Il énonce quatre axes principaux à développer par la Médiathèque Départementale dans les années à venir, fondés sur l'objectif central d'offrir à chaque habitant du territoire une offre de lecture publique de proximité et de qualité. Les axes sont les suivants : favoriser une équité de services sur le territoire ; encourager des bibliothèques inclusives et ouvertes à tous les publics ; accompagner les usages numériques ; renforcer l'action culturelle. Le premier axe vise la constitution et le développement de réseaux intercommunaux comme un des moyens d'améliorer l'équité territoriale : la MDR joue alors un rôle d'« incitation et de soutien à la mutualisation et coopération communale⁴³ », mais ce, « sous des formes adaptées à chaque

⁴¹ MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DU RHONE, 2015. Schéma de lecture publique 2015.

⁴² *Ibid.*, p. 8.

⁴³ MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DU RHONE, 2022. Schéma de lecture publique 2022-2026.

territoire » (car, nous y reviendrons, il n'existe en effet pas de "réseau en kit"). En-dehors des incitations au réseau, cette équité territoriale peut être atteinte selon ce Schéma par la poursuite d'un plan de formations professionnelles destinées aux salarié.es et bénévoles, et par une sensibilisation des partenaires territoriaux et des élu.es aux missions des bibliothèques.

Voilà autant de mesures prises en faveur du réseau de lecture publique, sous condition qu'il soit adapté à son territoire et qu'il ait du sens.

2. Choix du territoire, des interrogés et de la méthode

Le département du Rhône et le réseau de la médiathèque départementale du Rhône se sont imposés comme objet d'étude pour plusieurs raisons. D'abord, Céline Cadieu-Dumont, qui dirige ce mémoire, est directrice de la MDR : il est ainsi beaucoup plus aisé d'avoir accès à des informations sur la composition des réseaux et à des documents tels que les Schémas de développement de lecture publique ou autres, mais aussi d'entrer en contact avec les bibliothèques concernées. Elle est elle-même une source d'informations précieuse. Ensuite, le profil des bibliothèques du réseau de la MDR correspond tout à fait à l'objet d'étude de départ, à savoir les bibliothèques rurales ou semi-rurales : si on s'en tient aux délimitations de l'INSEE, la MDR chapeaute un réseau périurbain mais en termes de taille des communes, on parlera plus de ruralité. De plus, le Rhône est intéressant à étudier parce que les réseaux de lecture publique ne s'y construisent pas toujours aisément. Nous l'avons évoqué, sur 12 EPCI seulement 5 réseaux sont constitués (bien que la tendance soit à la constitution de réseaux et que d'autres vont sûrement se concrétiser dans les prochaines années). Nous avons considéré que cette étude, produite par un regard extérieur mais informé, pouvait aider à les faire évoluer. Enfin, le Rhône présente comme atout pratique sa proximité, ce qui facilite les visites de terrain.

Une fois le Rhône choisi comme territoire à étudier, il s'est agi de déterminer quels acteurs il serait pertinent d'interroger, ce qui s'est fait en deux temps. La première phase d'enquête s'est caractérisée par des visites et des entretiens. Les visites ont été faites à la Médiathèque Départementale du Rhône et dans quatre bibliothèques du réseau, en compagnie de Céline Cadieu-Dumont. Nous avons mené des entretiens auprès de trois types de personnes : un spécialiste de la mutualisation et de la politique documentaire en réseau, Jérôme Pouchol, directeur de la MIOP (Médiathèque intercommunale Istres Ouest Provence), auteur du blog Bambou⁴⁴ et directeur de publication de l'ouvrage *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*, publié aux Presses de l'Enssib ; des référentes de territoire ou coordinatrices de réseau de la MDR ; des bibliothécaires

⁴⁴ POUCHOL, Jérôme. Blog Bambou [en ligne]. Disponible sur : <https://docmiop.wordpress.com/> [consulté pour la dernière fois le 11/08/2022]

employées dans des bibliothèques du Rhône, en réseau ou hors-réseau. La diversité des personnes interrogées et de leur rôle ou poste permet une confrontation fructueuse des points de vue ainsi qu'une vision large du sujet. La deuxième phase d'enquête a été réalisée plus tardivement, de manière complémentaire aux entretiens : il s'est agi de l'envoi de questionnaires à deux types de destinataires, toujours dans le Rhône. Nous avons envoyé un questionnaire destiné aux bibliothèques hors réseau à 17 bibliothèques du Rhône, et un autre destiné aux bibliothèques en réseau à 15 autres bibliothèques, celles-là insérées dans un réseau de lecture publique.

Nous avons donc choisi la méthodologie en fonction des interlocutrices (et de l'interlocuteur) : le choix d'un entretien s'est fait assez naturellement pour ceux dont l'avis détaillé était particulièrement utile (à savoir Jérôme Pouchol, Geneviève Salmon qui est bibliothécaire référente de territoire pour la CC Monts du Lyonnais, qui constitue le plus grand réseau de lecture publique du Rhône, Elisabeth Ranguin, référente de territoire en charge du réseau du Pays Mornantais, et d'autres bibliothécaires mutualisées entre plusieurs bibliothèques ou responsables de bibliothèques). Pour les interlocutrices dont le profil était similaire aux autres (bibliothécaires salariées), nous avons pu multiplier les échanges via l'envoi de questionnaires.

B. DIVERSITE DES CONFIGURATIONS ET DES MODELES

1. Quelle vision du réseau pour les bibliothèques hors réseau ?

Les bibliothèques hors-réseau que nous avons interrogées ne sont pas dans le refus du réseau, et au contraire, coopèrent avec les bibliothèques de leur territoire pour compenser ce manque d'un réseau officiel. Dans le cas contraire, elles ne voient pas d'intérêt particulier au réseau mais n'y sont pas opposées.

Echalas, qui appartient à la CA Vienne Condrieu agglomération, avant 2018 CC de la Région de Condrieu, en est un exemple. Elle est hors réseau car les équipes ressentent « beaucoup de peur⁴⁵ », mais si certains freins viennent des équipes, il y a essentiellement un manque de volonté politique. Notre interlocutrice parle d'un « manque de temps pour s'emparer de ces questions, un manque de moyens, [les élu.es] n'y voient pas l'intérêt ». Ainsi, au-delà de cette peur se retrouve une envie de rattachement à un réseau, exprimée principalement par les professionnelles et bénévoles : une envie de travailler ensemble, un besoin d'échanger sur les pratiques, partager les idées d'animations... En bref, d'être moins isolées. Finalement, la peur des équipes ne constitue pas un réel frein à la

⁴⁵ Questionnaire rempli par la bibliothèque d'Echalas, hors réseau (5). Les références des entretiens et questionnaires se trouvent dans les sources.

mise en réseau, puisque les bibliothèques travaillent sur un dossier (suivi par la MDR) à présenter aux élu.es en novembre, expliquant l'intérêt d'un réseau.

Mais la difficulté réside aussi dans la nouveauté de ce territoire. En effet, la fusion entre les deux intercommunalités (la CC de la Région de Condrieu et la CA ViennAgglo) a réuni deux territoires aux configurations différentes : la CCRC ne disposait pas de RLP tandis que c'était le cas pour ViennAgglo. Une différence, donc, qui ne semble pas être prise en charge par les élu.es et que les personnels compensent par des réunions de secteur régulières, et une volonté, soutenue par la MDR, de travailler ensemble le plus possible. Si bien qu'à la question « Est-ce que votre bibliothèque, bien qu'elle ne soit pas inscrite dans un réseau, coopère quand même avec d'autres bibliothèques⁴⁶ ? », la réponse est claire : « Oui, un peu avec toutes⁴⁷ ». La coopération prend ces formes : un SIGB commun, des actions culturelles communes, un prix jeunesse interbibliothèques en cours de réflexion. En parallèle, la bibliothèque entretient des partenariats avec les scolaires, les crèches, les assistantes maternelles, un centre de loisirs, un EHPAD, etc. Un désir de coopération qui se manifeste donc clairement et se réalise informellement en attendant un véritable engagement des élu.es.

Pour une autre bibliothèque hors réseau dont nous respecterons l'anonymat, le réseau est encore une fois un sujet récurrent au sein de l'équipe, mais ne semble pas concerner les élu.es de la Communauté de Communes : « ça n'est pas explicitement inscrit dans les objectifs politiques⁴⁸ ». Qu'à cela ne tienne : un projet de réseau se construit, à présenter aux élu.es. En attendant, la coopération se fait tout de même, mais de manière informelle également, avec d'autres bibliothèques de la Communauté de Communes, et des partenariats annexes sont en place, avec d'autres acteurs de la commune, les scolaires, des associations, ou le Centre Communal d'Action Sociale.

Mais cela ne semble pas suffire : à la question « Si vous n'aviez pas de limites, quelles améliorations aimeriez-vous apporter à votre bibliothèque ? », notre interlocutrice n'apporte pas moins de 14 éléments de réponse, parmi lesquelles ressortent un manque de temps important, un manque de moyens, un manque de personnels (elle souhaiterait la création de trois postes, dans une équipe qui compte déjà uniquement des professionnels). Toutefois, le lien entre ces désirs « sans limites » et le réseau ne semble pas immédiatement fait, puisqu'ils ne se retrouvent pas dans la réponse à la question « En quoi votre bibliothèque bénéficierait ou non d'une mise en réseau selon vous ». A cette question, la réponse est plus vague : « La mise en réseau effective peut être abstraite pour nos abonnés. Il faut convaincre les élu.es de la pertinence d'une seule carte avec les mêmes tarifs et savoir qui encaisserait les recettes pour être identifiés comme réseau par les habitants du territoire. Il faut que les élu.es soient convaincu.es de

⁴⁶ Questionnaire à destination des bibliothèques hors réseau. Cf Annexes.

⁴⁷ Questionnaire (5)

⁴⁸ Questionnaire rempli par une bibliothèque anonyme, hors réseau (2)

l'intérêt de leurs médiathèques et les promeuvent, les défendent⁴⁹ ». Le réseau bénéficierait donc dans un premier lieu et majoritairement aux usager.es, grâce à une amélioration générale des services de la médiathèque.

C'est un point de vue que l'on retrouve à la bibliothèque de Gleizé, également hors-réseau : « La mise en réseau au niveau de la circulation des documents profiterait surtout aux usagers [...]. Certains fréquentent plusieurs bibliothèques et se trompent lors du retour des documents, ce qui prouve que cela serait pratique pour eux de pouvoir rendre n'importe où⁵⁰ ». La circulation des documents est vue comme le point essentiel, le plus "soulageant" pour les usager.es, d'une mise en réseau. En effet, du point de vue des équipes, on ne retrouve pas l'isolement qui était déploré à Echalas : on nous précise « Attention : Gleizé est une commune "rurbaine", pas une commune rurale isolée ! ».

Finalement, les relations entretenues avec Villefranche-sur-Saône, ainsi que les « relations de proximité, d'échanges cordiaux et concrets avec les bibliothèques du secteur » ainsi que des réunions communes à la MDR autorisent à parler des « prémices d'un réseau ». La configuration semble convenir, du point de vue des élu.es selon lesquels « tout va très bien », et de l'équipe au sein de laquelle le réseau n'est pas un sujet récurrent. La proximité géographique avec la MDR joue peut-être un rôle dans cet avis : étant à dix minutes de voiture de la médiathèque départementale, la bibliothèque fait beaucoup de réservations en ligne, d'importants butinages, et maintient un contact régulier avec les collègues de la MDR et avec la référente de territoire. Enfin, une nouvelle médiathèque est en cours de construction, qui semble concentrer de nombreux espoirs : elle offrira plus d'espace pour les collections et les animations, sera dotée d'équipements plus adaptés, et bénéficiera de subventions du département.

Il semble finalement clair que si la circulation des documents est considérée comme l'avantage essentiel d'une mise en réseau et que la MDR répond aux besoins de la bibliothèque en termes de collections, de soutien et de formations, le réseau puisse ne pas être une priorité pour les équipes ni pour les élu.es.

Du côté de la bibliothèque de Loire-sur-Rhône, au cœur d'un projet de mise en réseau initiée par la référente de territoire à la MDR, toujours les mêmes réticences : de la part des bénévoles, il y a la crainte d'une « surcharge de travail⁵¹ » ; de la part des équipes en général, « tant qu'il n'y aura pas de coordinateur, la mise en réseau paraît complexe à mettre en place ». En attendant ce réseau, la coopération entre bibliothèques se traduit par trois réunions de secteur par an tenues à la MDR, ainsi que par un logiciel et un catalogue communs, et enfin, le projet commun d'un prix inter-bibliothèques. A la question « En quoi votre bibliothèque bénéficierait ou non d'une mise en réseau selon

⁴⁹ *Ibid.*

⁵⁰ Questionnaire rempli par la bibliothèque de Gleizé, hors réseau. (4)

⁵¹ Questionnaire rempli par la bibliothèque de Loire-sur-Rhône, hors réseau. (3)

vous ? », la réponse diffère de celle des autres interlocutrices : il s'agirait de pouvoir « dynamiser les animations à plus grande échelle, renforcer la coopération entre collègues, et disposer d'un fonds plus conséquent ». Il semble que la perspective tangible d'une mise en réseau, déjà en cours, si elle ne diminue pas particulièrement les réticences, diversifie en revanche les avantages qui lui sont attribués et les espoirs fondés dessus.

Ainsi, pour l'instant, nous ne relevons pas de refus net de la mise en réseau par les équipes des bibliothèques. Des réticences sont bien présentes, mais celles-ci sont considérées comme surmontables grâce à l'accompagnement de la MDR, et contrebalancées par les effets positifs que la mise en réseau semble pouvoir avoir. A Gleizé, si le réseau n'est pas spécialement au cœur des réflexions, il ne fait pas non plus l'objet de vifs refus : on y considère qu'il serait bénéfique aux usager.es mais pas indispensable, que la coopération informelle déjà en place suffit finalement. Le réseau est, dans tous les cas, considéré comme une perspective soit possible, soit bien réelle. Enfin, dans tous les cas, une coopération est mise en place entre les bibliothèques, et voilà peut-être la raison de certaines réticences : pourquoi se lancer dans l'organisation souvent complexe de la mise en place d'un réseau si la coopération libre, aménagée selon qui veut, convient ? Qu'en est-il alors des bibliothèques effectivement inscrites dans un réseau, et dont les réticences des équipes ont dû être dépassées ?

2. Les bibliothèques en réseau : quel rapport à celui-ci ?

L'étude comparée des positionnements des personnels de bibliothèques hors réseau et de ceux des bibliothèques en réseau va nous permettre d'estimer si la théorie (celle rencontrée dans nos recherches *et* celle qui correspond aux idées du réseau que se font les personnels hors réseau) correspond à la pratique bien réelle du réseau.

Nous avons interrogé trois personnes issues de bibliothèques du RLP des Monts du Lyonnais, ainsi que leur référente de territoire, Geneviève Salmon. Il s'agit d'un gros réseau, composé de 29 bibliothèques sur 34 communes.

Geneviève Salmon nous a rappelé les réticences exprimées par certaines équipes, en 2011, au moment de la formation de mise en réseau précédant la construction effective du réseau. Les équipes ont à ce moment notamment évoqué leur peur d'une perte d'indépendance sur leurs acquisitions et leurs actions. Du côté des élu.es s'exprimait plutôt la peur de perdre la mainmise sur « leur » bibliothèque. De même, les petites bibliothèques avaient peur « de se faire écraser, de se faire manger⁵² », et les plus grosses, « de se faire dépouiller de leurs collections ». Enfin, les équipes étaient (et sont toujours) majoritairement composées de bénévoles, qui craignaient que la mise en réseau génère du travail en plus.

⁵² Entretien avec Geneviève Salmon du 15/02/2022 (b)

Du point de vue de Geneviève Salmon, l'augmentation de la charge de travail a bien eu lieu, notamment du fait de la circulation des documents, nouveau fonctionnement dont les usager.es se sont emparé.es. Néanmoins, le réseau a permis un élargissement certain de l'offre documentaire et profite aux petites bibliothèques (qui ont, seules, une plus petite offre), et aux plus grosses qui ont souvent des demandes de réservations sur un document, mais qui peuvent profiter du réseau pour les fournir aux usager.es) : selon la référente de territoire, les résistances des équipes se sont levées peu à peu en voyant les gains. Elle reconnaît toutefois que le réseau, par sa taille, est lourd et peine à initier de nouvelles choses. Elle explique : « On est aux prémices de la politique documentaire concertée. [...] Il est compliqué d'avancer sur un grand nombre de bibliothèques comme cela mais c'est vers cela qu'on va tendre ». L'objectif, donc, du réseau, correspond au deuxième modèle de gestion du réseau défini par Jérôme Pouchol : la poldoc concentrée, gérée par site avec notions de *complémentarité*, de *partage*, de redondances maîtrisées.

Il peut être intéressant à ce stade de comparer d'une part les réticences des équipes avant la mise en réseau et leur point de vue actuel, et d'autre part la vision de Geneviève Salmon et celle des équipes. Si on résume, en 2011, les trois réticences principales étaient les suivantes : la peur d'une perte d'autonomie et d'indépendance, la peur d'un déséquilibre au sein du réseau, et enfin, la peur d'une surcharge de travail.

Concernant la crainte d'une perte d'autonomie, le constat est en fait plutôt positif. La salariée mutualisée entre Pomeys et Sainte-Foy l'Argentière parle d'une légère concurrence au niveau des acquisitions : « On essaie de se concerter mais il y a des best-sellers que tout le monde nous demande, pourquoi ne les aurait-on pas et les bibliothèques autour de nous les auraient ? Surtout qu'on est à côté de Saint-Symphorien [la plus grosse bibliothèque du réseau] qui a 15 000 documents et nous 1500 : il aura toutes les nouveautés. On se prive de les acheter nous aussi⁵³ ? ». Elle ajoute que la tendance à dire « c'est MA bibliothèque » n'est pas un acte de mauvaise foi, mais plutôt une forme d'engagement au public de la bibliothèque, qu'on sait différent d'une autre. Elle conclut : « J'ai le droit d'acheter des ouvrages qui me tiennent à cœur ». Il y a donc un risque réel de perte de mainmise sur "ses" collections. S'il y a des acquisitions concertées, il est nécessaire de fixer des lignes directrices afin que chaque site y voie un intérêt : le but de la circulation des documents n'est pas que les documents les plus demandés soient concentrés en une même bibliothèque. Ainsi, c'est l'arbitraire qui dépossède les plus petites bibliothèques, plutôt que le fait même du réseau, et il semble qu'un raisonnement commun et qu'une bonne organisation soient la clé d'un contentement général.

⁵³ Entretien Pomeys et Sainte-Foy l'Argentière (e).

La salariée mutualisée entre les bibliothèques des communes d'Aveize, de Larajasse et de Coise attribue cette réticence plutôt aux bénévoles et l'attache directement à la taille du réseau ainsi qu'aux risques d'une mauvaise organisation : « Au début le réseau faisait peur aux équipes de bénévoles, la peur de voir partir les documents et de ne pas les voir revenir, d'être dans un système trop grand⁵⁴ ». Une nouvelle fois, l'organisation du réseau (ici, pour le circuit des documents) est au centre des appréhensions et de la résistance au changement. Mais elle ajoute que « le réseau fonctionne tellement bien que ces appréhensions ont vite été balayées » : l'expérience du bon fonctionnement en réseau semble suffire pour calmer les appréhensions.

La question du déséquilibre trouve une réponse différente selon les tailles des bibliothèques du réseau. Si deux de nos interlocutrices tiennent un propos très nuancé, la troisième est moins catégorique. La bibliothécaire de la commune de Haute-Rivoire parle en effet de « disparité et non de déséquilibre dans le fonctionnement, mais une homogénéité dans la manière de travailler⁵⁵ » : cette disparité évoquée tient sûrement des différentes tailles de bibliothèques et des contrastes dans la composition des équipes (certaines ne sont composées que de bénévoles, d'autres uniquement de salarié.es). Néanmoins la position est claire : il n'y a pas de « tête de réseau "dirigeante" » : pas de déséquilibre, donc, dans les prises de décision, certes. On peut peut-être parler plutôt d'équité, d'adaptation des rôles de chaque bibliothèque en fonction de sa configuration particulière.

La salariée mutualisée entre Aveize, Larajasse et Coise considère même les différentes tailles de bibliothèques comme un atout. Elle affirme que cette différence ne cause pas de « souci d'échelle, bien au contraire, elle permet d'avoir des référents en termes de pratiques », grâce à la présence de salariées à temps plein dans ces plus grandes bibliothèques.

Pour la salariée mutualisée entre Pomeys et Ste-Foy l'Argentière, ce ne sont pas les petites bibliothèques qui se font « manger », mais au contraire c'est « compliqué pour les têtes de réseau, qui doivent gérer tous les documents du réseau ». Selon elle, ce sont plutôt les petites bibliothèques qui profitent du réseau : « quand on est petit, on est content d'être dans un gros groupe, parce qu'on en profite mais quand on est grand on voit plutôt les inconvénients que les avantages⁵⁶ ». C'est d'ailleurs ce qui a été confirmé par la bibliothécaire de Saint-Symphorien-Sur-Coise, qui énonce clairement qu'elle n'est pas « pour » ce réseau, qu'elle juge trop grand : un déséquilibre, donc, ressenti par la charge de travail supplémentaire, par la lourdeur de fonctionnement, renforcée par un manque de

⁵⁴ Visite des bibliothèques de Chambost-Longessaigne, Longessaigne, Montrottier et Villechenève (g)

⁵⁵ Questionnaire rempli par la bibliothèque de Haute-Rivoire, en réseau (6).

⁵⁶ Entretien Pomeys et Sainte-Foy l'Argentière (e).

rencontres entre personnels. Selon elle, « personne ne maîtrise vraiment le réseau⁵⁷ », qui est comme une machine dont personne n'a les clés.

Ainsi, la place et le rôle de chaque bibliothèque dans le réseau ont un impact non négligeable sur l'expérience vécue, comme en témoigne la diversité des positionnements. Toutefois, ce qui domine est la nécessité, pour un bon fonctionnement, de la prise en compte de la spécificité de taille, d'équipes, de position géographique, de chaque bibliothèque par rapport aux autres, pour qu'aucune ne soit démunie par l'organisation à plusieurs.

A propos de la charge de travail, la salariée de la bibliothèque de Haute-Rivoire la liste comme seul inconvénient du réseau. Celui-ci donne « plus de travail - beaucoup d'échanges de documents entre bibliothèques du réseau (caisses à transporter, temps passés à réserver les documents⁵⁸) ». A propos de la mise en commun des méthodes de travail, un seul adjectif : « compliqué ».

À Pomeys, notre interlocutrice considère que le changement en lui-même apporte une surcharge de travail : « cela inquiète parce que cela signifie qu'on change de logiciel, donc c'est lourd de tout réintégrer, surtout pour les bénévoles⁵⁹ ». Mais cette adaptation aux nouvelles pratiques semble valoir l'effort : « en même temps à long terme on voit aussi les bénéfices que cela peut apporter. [...] Si on ne pense qu'aux livres, on reste du côté négatif du réseau, on pense au logiciel, au fait d'être intégré dans un gros système à faire des choses qu'on n'a pas forcément envie de faire⁶⁰ ». Finalement, le rapport au réseau semble tenir aussi d'un état d'esprit : les bénéfices du réseau coexistent avec ses effets négatifs, sur lesquels il est aisé de se concentrer (la surcharge de travail, la relative dépossession des acquisitions, la lourdeur des prises de décision à 29 bibliothèques, etc.). Mais une réalité du réseau est aussi que chaque bibliothèque peut profiter des atouts et du rayonnement des autres, comme le souligne notre interlocutrice : « On peut profiter des documents mais aussi des événements à proximité. On est là pour apporter de la culture en tant que bibliothèque, ce que les gens n'ont pas chez eux ou près de chez eux ». Au centre du réseau, il y a donc les usager.es, mais aussi, du point de vue des bibliothécaires, le dynamisme apporté à tous et toutes par la valeur ajoutée de chaque bibliothèque.

A Aveize aussi, la bibliothécaire considère l'accroissement de la charge de travail comme un passage obligé quand on parle de réseau, ne serait-ce que parce que l'entrée dans un réseau induit des nouveaux services, *a minima* le travail quotidien de transfert de documents (vérifier les réservations, rechercher les documents dans les rayons, les transporter, etc.), et ce, parallèlement à

⁵⁷ Entretien Saint-Symphorien sur Coise (i).

⁵⁸ Questionnaire Haute-Rivoire (6).

⁵⁹ Entretien Pomeys et Sainte-Foy l'Argentière (e).

⁶⁰ *Ibid.*

l'appropriation du numérique qui permet tout cela. Néanmoins, cette surcharge de travail est compensée par un relatif allègement de certaines tâches. Pour les animations par exemple, « il n'y a pas besoin de toutes les faire⁶¹ », et de même, les acquisitions peuvent être optimisées par la prise en compte des documents du réseau.

Ainsi, les obstacles et/ou réticences face au réseau, que nous avons mis en évidence de manière théorique se vérifient très aisément en échangeant avec les personnes concernées : on retrouve les lourdeurs et complexités de fonctionnement évoquées par Marie Deniau⁶² dans son étude exploratoire sur les nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur culturel ; du côté des bibliothèques hors réseau comme de celui des bibliothèques en réseau, nous avons également rencontré la réticence au changement et à l'adaptation des pratiques (souvent dépassées une fois l'entrée dans le réseau effective). Enfin, la peur de la perte d'autonomie de décision décrite par Amandine Jacquet est visiblement commune également, bien qu'elle se résorbe dans le cas d'une bonne communication entre agent.es et d'une bonne organisation (nous étudierons plus loin que ce peut être une "bonne" organisation en réseau).

Néanmoins, nous remarquons aussi que les avantages de la mise en réseau évoqués plus haut sont ressentis de la même manière par la plupart des personnes interrogées. En effet, nous avons parlé de la perspective d'une amélioration des services aux usager.es, qu'il s'agisse de l'accès aux collections ou aux événements, ce que notent unanimement toutes nos interlocutrices. Elles remarquent de la même manière les avantages du partage des compétences, des outils, des pratiques, des moyens : un dynamisme, une émulation, et une forme de solidarité que chacune relève. A Haute-Rivoire, la salariée se réjouit de « ne plus travailler chacun dans son coin », et d'appartenir à une grosse structure, ce qui fait écho aux envies que rapportait notre interlocutrice à Echelas (hors-réseau) : « une envie de travailler ensemble, un besoin d'échanger sur les pratiques, partager les idées d'animations... En bref, d'être moins isolées⁶³ ».

Cette ressemblance entre les réticences, les espoirs projetés sur la mise en réseau et la réalité des expériences montre bien d'une part la bonne connaissance des effets d'un réseau par les personnels de bibliothèque (et le travail de formation délivré par la MDR), et d'autre part confirme que l'expérience d'un réseau n'est pas seulement binaire. L'entrée dans un réseau ne se fait pas sans heurts et ne garantit pas une amélioration des conditions de travail. Néanmoins, avec le concours d'acteurs informés et impliqués, sous la condition d'une organisation logique et équitable, et avec des moyens suffisants, le réseau peut permettre les

⁶¹ Entretien Aveize, Larajasse et Coise (h).

⁶² DENIAU, *op. cit.*

⁶³ Questionnaire Echelas (5).

avantages mentionnés plus haut. Ces acteurs sont surtout les bénévoles, largement majoritaires en bibliothèques dans les communes rurales.

3. La question du bénévolat

Le rôle et la place des bénévoles en bibliothèque ne sont pas définis légalement. Cependant, selon l'avis du Conseil économique et social du 24 février 1993, le bénévole est une « personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en-dehors de son temps professionnel et familial⁶⁴ ». Dans la fiche pratique de l'Enssib « Manager et animer une équipe de bénévoles en bibliothèque (inter)communale⁶⁵ », on lit également que « l'activité du volontaire ne s'exerce sous aucune subordination : personne ne peut lui imposer des horaires, ou une autorité disciplinaire, ni contrôler son travail ». Il s'agit donc, si l'on résume, d'une action non salariée, hors du temps de travail, et non soumise à autorité juridique. Mais si l'action est non salariée, le ou la bénévole attend tout de même, consciemment ou non, une contrepartie : cela peut être le plaisir d'acquérir et de conseiller des livres, s'occuper à la retraite, maintenir un lien social, se sentir utile, etc.

Comment donc imposer aux bénévoles un changement aussi contraignant que l'entrée dans un réseau et tous les ajustements que cela implique ? Etant bien plus nombreux et nombreuses que les salarié.es, et étant souvent issu.es de la commune où se situe la bibliothèque dans laquelle ils exercent, les bénévoles sont peut-être les premier.es concerné.es par la mise en réseau. En gardant à l'esprit que l'activité du bénévole doit être une activité avant tout de loisir, la fiche n°12 de la boîte à outils de l'ABF, « Bénévoles et réseaux de bibliothèques territoriales⁶⁶ », pose la question suivante : « Comment passer d'une bibliothèque gérée par des bénévoles qui sont éventuellement soutenus par un ou plusieurs salariés, à un réseau géré par une équipe organisée de salariés avec la participation de bénévoles et quel est le rôle respectif de chacun ? ». La mise en réseau, qui implique aussi bien l'arrivée d'une personne salariée dans certains cas que le contact avec d'autres bibliothèques dans tous les cas menace les bénévoles d'une dépossession de "leur" bibliothèque, de "leurs" usager.es, mais aussi de leurs responsabilités.

Le bénévolat en bibliothèque est donc un atout indéniable mais comporte également ses limites : les contraintes liées au réseau leur sont difficilement imposées par les salariées qui prennent donc volontiers les tâches les plus

⁶⁴ CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL, 24 février 1993. Avis.

⁶⁵ LENEUTRE, Anaïs, 2014. Fiche pratique, « Manager et animer une équipe de bénévoles en bibliothèque (inter)communale ». Villeurbanne : Enssib. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65135-manager-et-animer-une-equipe-de-benevoles-en-bibliotheque-intercommunale.pdf> [consulté le 03/07/2022].

⁶⁶ ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2020. Boîte à outils, « Bénévoles et réseaux de bibliothèques territoriales ». Fiche n° 12. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2022/05/ABF-Bibenreseau-12-benevoles.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]

"ingrates", ou les moins agréables. La salariée à Pomeys souligne ainsi que « les bénévoles s'occupent principalement des permanences. Certains préfèrent gérer la partie animations ou décorations. Ils ont la bonne volonté de faire beaucoup de choses, mais on ne peut pas les forcer⁶⁷ ». À Aveize, le constat est le même : « Ce sont des bénévoles attachés à leur bibliothèque. On ne peut pas leur demander de s'impliquer dans un réseau où ce sera parfois plus technique. C'est la limite du bénévolat⁶⁸. ». De manière similaire, la salariée mutualisée entre les bibliothèques des communes de Chambost-Longessaigne, Longessaigne et Montrottier l'exprime très clairement, elle fait « tout ce que les bénévoles n'aiment pas faire⁶⁹ », c'est-à-dire uniquement du travail en interne. Le sujet est complexe, car il est tout à fait normal que les bénévoles qui donnent de leur temps gratuitement puisse en disposer de la manière qui leur plaît le mieux. Mais cela pose problème quand un changement (l'entrée dans un réseau) s'impose.

Enfin, une autre limite du bénévolat est l'âge des personnes concernées, souvent âgées, ce qui implique d'une part un attachement aux pratiques parfois bien ancrées, et d'autre part un certain retard par rapport aux usages informatiques et numériques. Bien que la plupart des bénévoles maîtrisent désormais les e-mails et internet et soient habituées aux SIGB de leurs bibliothèques, il s'agit seulement des compétences de "base". Il est désormais attendu d'une bibliothèque des communications sur les réseaux sociaux, de la création de communications physiques (flyers, affiches), mais aussi la mise à disposition éventuelle de tablettes, ou la proposition d'ateliers numériques.

Il s'agit alors peut-être face à ces limitations de former les bénévoles non seulement à ces nouvelles pratiques, mais aussi à l'intérêt de les adopter. Le rapport de l'IGSER sur « La place et le rôle des bénévoles dans les bibliothèques territoriales⁷⁰ », publié en février 2022, propose à ce titre une liste de cinq recommandations à l'attention des bibliothèques départementales et du ministère de la Culture. Les recommandations sont les suivantes :

1. « Adopter et diffuser une convention-type du bénévolat en bibliothèques territoriales et assurer une veille juridique des textes applicables.
2. Améliorer la connaissance que les bibliothèques départementales peuvent avoir des bénévoles qui exercent sur leur territoire, notamment au moyen d'enquêtes.
3. Conditionner l'attribution des aides départementales destinées aux communes à la professionnalisation des titulaires et des bénévoles.
4. Systématiser la formation de formateurs de bénévoles en bibliothèque départementale.

⁶⁷ Entretien Pomeys et Sainte-Foy-L'Argentière (e).

⁶⁸ Entretien Aveize (h)

⁶⁹ Visite Chambost-Longessaigne, Longessaigne, Montrottier et Villechenève (g)

⁷⁰ IGSER, février 2022. *Rapport sur la place et le rôle des bénévoles dans les bibliothèques territoriales.*

5. Favoriser la formation la plus large possible des bénévoles, mettre en place et diffuser une formation de base en ligne⁷¹. »

Ainsi, les bibliothèques départementales ont un vrai rôle de formation des bénévoles mais également de prise en compte de leurs spécificités et de leurs droits. L'élaboration d'une convention-type du bénévolat pourrait pallier l'absence de véritable encadrement juridique.

4. La Bibliothèque Départementale peut-elle remplacer ou compléter le réseau ?

Pour rappel, la principale mission des bibliothèques départementales est de développer et soutenir un service de lecture publique dans les communes de moins de 10 000 habitants, ce qui se manifeste par la création de réseaux de lecture publique au sein des départements (en l'occurrence, des réseaux à l'échelle du département et non de l'intercommunalité), pour rapprocher la lecture de ses habitants. Les bibliothèques départementales soutiennent les bibliothèques rurales en moyens documentaires ou matériels, en accompagnant leur informatisation en réseau le cas échéant, mais aussi en proposant aux équipes des formations régulières et diverses.

Mais cette mission évolue, notamment du fait des réformes territoriales et des injonctions à la mise en réseau intercommunale. Céline Bernard, dans *Concevoir une bibliothèque rurale*⁷² parle ainsi de « complémentarité et non plus subsidiarité pour les bibliothèques départementales dans le contexte d'une montée en puissance des mises en réseaux de bibliothèques ; complémentarité sans concurrence des équipements au sein des réseaux sur les nouveaux territoires⁷³ ». En effet, la mise en réseau intercommunal des bibliothèques leur permettant d'élargir leur offre documentaire, de partager des animations et même de bénéficier des moyens financiers des communes réunies, le rôle de la médiathèque départementale a dû se redéfinir.

Ainsi, bien que les bibliothèques fassent toujours appel à la MD pour les collections et supports d'animation qu'elle propose, il faut garder à l'esprit le fait que ces collections sont attendues par des dizaines d'autres bibliothèques, et que la circulation des documents au sein du réseau intercommunal est souvent plus rapide et plus aisée. Les missions de formation et d'expertise de la MD deviennent donc une véritable valeur ajoutée, et ce d'autant plus auprès d'équipes non professionnelles : les formations régulières proposées par la MD sont un moyen parallèle à la mise en réseau d'accompagner la progression qualitative des bibliothèques et de responsabiliser les bénévoles.

⁷¹ *Ibid.*, p. 2.

⁷² JACQUET, *op. cit.*

⁷³ *Ibid.*, p. 67-68.

Du point de vue des bibliothèques en réseau, même avec l'appui du réseau intercommunal, le soutien de la MDR reste essentiel. La salariée d'Aveize estime la MDR « essentielle pour l'apport de documents⁷⁴ », bien que cela demande la mobilisation des équipes pour une demi-journée (en-dehors du service de la navette) à chaque fois. Pour les formations, « à peu près toutes les bénévoles sont formées lors de la première journée de formation sur ce qu'est une bibliothèque ». La formation de base, donc, est assurée, mais les formations complémentaires ne sont pas spécialement suivies par manque de temps ou d'intérêt, les bénévoles n'étant pas tenues de les suivre. Concernant les supports d'animation, un souci est évoqué par toutes nos interlocutrices : les kamishibai et tapis d'animations doivent être réservés deux ou trois ans à l'avance. A Aveize, l'avis de la salariée est clair : « On ne peut pas compter dessus. On a besoin de ce soutien au niveau de l'animation si on veut que la bibliothèque soit un lieu de vie⁷⁵ ».

A Pomeys, l'avis est très similaire, la MDR est un « énorme soutien, entre les formations, le soutien et l'accueil, l'entraide, notamment de la part de la référente de territoire, les conférences... les propositions sont tellement grandes⁷⁶. ». Ainsi, « la notion d'accompagnement vient en premier à l'esprit. La référente apporte toujours des réponses ou des pistes à nos questions. » Voilà l'évolution du rôle de la médiathèque départementale, qui ne fait plus simplement du prêt (d'où l'évolution du nom, ces structures s'appelaient auparavant « bibliothèques départementales de prêt »), mais du soutien au sens large. Il semble en effet clair que les bibliothèques en réseau dépendent moins de la MDR pour le prêt de documents, bien qu'elles y aient encore recours, puisque « environ 95% des réservations lecteur sont assurées par le réseau, le reste se fait pour des demandes vraiment pointues (mais il y a un délai beaucoup plus long, de 1 à 3 mois environ). Le réseau a vraiment en tout cas pallié cette demande de documents ». Ainsi, comme dit plus haut, le fonctionnement en réseau s'est rendu indispensable pour la circulation rapide des collections.

Toutefois, à Fleurieux, bibliothèque en réseau également, notre interlocutrice considère que « la MDR est essentielle pour les petites médiathèques, notamment quand elles ont peu de budgets, pour enrichir les collections et proposer de nouveaux ouvrages fréquemment⁷⁷ ». En effet, bien que le réseau intercommunal ait globalement enrichi les collections des bibliothèques, chacun continue de bénéficier de la navette de la MDR tous les mois. De plus, pour les documents liés à l'animation, le recours à la MDR présente un avantage intéressant, puisqu'il garantit « que les fonds restent sur place plutôt que de repartir ensuite sur le réseau. ». En conclusion, « la MDR devrait renforcer son offre de formations, d'animations, pour être plus complémentaire avec ce que le réseau propose.⁷⁸ »,

⁷⁴ Entretien Aveize (h).

⁷⁵ *Ibid.*

⁷⁶ Entretien Pomeys et Sainte-Foy-L'Argentière (e).

⁷⁷ Questionnaire rempli par la bibliothèque de Fleurieux, en réseau.

⁷⁸ Entretien Aveize (h).

avec une nuance : « grâce à la MDR il y a toujours des nouveautés, renouvellement des fonds quatre ou cinq fois par an, ce que les bibliothèques individuelles n'ont pas le budget de faire seules ».

Il est intéressant de constater que les bibliothèques, qu'elles soient en réseau ou non, comptent finalement sur les mêmes services de la MDR. Une bibliothécaire salariée dont nous respectons l'anonymat mentionne le recours à « une navette mensuelle avec échange des documents, des formations, des conseils et des informations, ainsi que les ressources numériques⁷⁹ ». Une autre, de la bibliothèque de Loire-sur-Rhône, liste ainsi les services auxquels sa bibliothèque a recours : « la navette mensuelle, la formation (environ une fois par an), les réunions de secteur (3 fois par an), l'accompagnement et le soutien dans [le] travail, la valorisation des fonds, les prêts d'animation, et les ressources numériques⁸⁰. » De la même manière, la bibliothèque d'Echalas aurait recours à « tous » les services de la MDR, c'est-à-dire : un recours à celle-ci « deux fois par an pour le renouvellement des livres, cinq fois par an pour les outils d'animation, expositions, animations... et tous les mois pour les navettes de réservations⁸¹. »

Ainsi, la Médiathèque Départementale du Rhône ne semble pas perdre en utilité suite à la mise en réseau des petites bibliothèques : elle continue à avoir une valeur ajoutée, notamment grâce à sa mission d'expertise et de formations qu'elle continue de développer, mais aussi, toujours, grâce à ses collections qui permettent un apport non négligeable en nouveautés. De la même manière, les bibliothèques hors réseau et les bibliothèques en réseau semblent bénéficier, bien que probablement dans des proportions ajustées, des mêmes services de la MDR. Celle-ci se présente donc toujours comme une aide indispensable, et ce, d'autant plus si elle s'adapte aux évolutions des différents besoins des bibliothèques et de leurs spécificités comme elle le fait. Toutefois, elle ne *remplace* pas le réseau, elle le complète. Le mouvement général de constitution de réseaux dans le Rhône indique bien que la Médiathèque Départementale ne « suffit » pas totalement.

Ainsi, rappelons nos hypothèses esquissées plus haut :

- Les effets de la mise en réseau sont positifs si l'organisation du réseau est raisonnée et implique tous les partenaires
- Il n'existe pas *un* réseau idéal et reproductible, mais plusieurs modèles adaptés au territoire, aux acteurs et à la situation.

La première se vérifie grâce aux témoignages des différentes actrices du réseau que nous avons interrogées, si l'on s'en tient aux avantages *pour le public* et pour la globalité des services. Du point de vue des bibliothécaires et bénévoles, le réseau

⁷⁹ Questionnaire rempli par une bibliothèque anonyme, hors réseau (2).

⁸⁰ Questionnaire Loire-Sur-Rhône (3)

⁸¹ Questionnaire Echalas (5)

apporte une surcharge de travail – parfois mal répartie, notamment du point de vue des têtes de réseau, et une lourdeur de fonctionnement. Toutefois, mis à part une bibliothécaire qui n'est pas « pour » le réseau (mais qui s'en accommoderait davantage si tous.tes les acteur.ices communiquaient mieux et que la charge de travail était mieux répartie), toutes les autres sont enthousiastes en dépit des inconvénients. Cela nous amène à notre seconde hypothèse : en effet, un réseau doit être pensé en fonction du territoire auquel il s'applique et de la typologie et du nombre de ses acteurs et actrices. Nous pouvons désormais réfléchir à des préconisations pour des organisations en réseau apaisées et véritablement utiles à tous.

III. PISTES DE REFLEXION ET PRECONISATIONS

A. IMPLIQUER TOUS LES ACTEURS, Y COMPRIS LES PUBLICS

Au cours de notre entretien avec Jérôme Pouchol, directeur de la MIOP et fervent défenseur du réseau, celui-ci a été catégorique :

« Quand les usagers sont satisfaits, les retombées sont positives pour les bibliothécaires. Le réseau est la condition de survie des bibliothèques. Face à Google, face aux enjeux budgétaires, organisationnels, de qualification, [la petite bibliothèque] fermera boutique. La solution est dans le réseau⁸². »

Néanmoins, chaque acteur et actrice du réseau doit y trouver son avantage, au-delà des avantages ressentis par les usager.es, sous peine de tomber dans la rancœur ou la passivité. Jérôme Pouchol propose ainsi une implication des personnels dès la phase de conception, avant l'intégration effective au réseau, pour effacer les réticences possibles :

« On fait visiter le réseau aux bibliothécaires. Ils constatent par eux-mêmes à quel point ils sont gagnants, à la fois en constatant l'éventail des services, le progrès professionnel dont ils vont pouvoir bénéficier, mais aussi en discutant avec les bibliothécaires du réseau, qui vont leur dire tout l'avantage à travailler en réseau⁸³. »

Néanmoins, cette approche ne fonctionne que dans le cas où une bibliothèque se rattache à un réseau déjà formé. De surcroît, elle se fonde sur le présupposé selon lequel les interlocuteur.ices du réseau seront convaincu.es de ses avantages. Mais il est vrai que la rencontre humaine peut rassurer et diminuer les peurs, pas infondées mais encore abstraites, des personnels qui ne savent pas toujours à quoi s'attendre.

De la même manière, former les personnels au réseau, en étant ouvert.e sur tous ses effets possibles, négatifs et positifs, est une bonne manière de diminuer l'inconnu et les peurs qui l'accompagnent. Voilà une des missions des médiathèques départementales. La MDR dispense ces formations à toutes les bibliothèques potentiellement concernées par la mise en réseau. Ces formations présentent les différents modèles de réseaux, les raisons d'une mise en réseau ou de l'intégration d'un réseau, les bénéfices et les freins pour tous les acteurs concernés (usager.es, équipes, élu.es), ainsi que les actions actuelles de coopération entre les bibliothèques concernées et ce que cela leur apporte déjà. Ces

⁸² Entretien avec Jérôme Pouchol, directeur de la MIOP (a)

⁸³ *Ibid.*

formations peuvent également être dispensées aux élu.es. Elles sont également l'occasion pour les personnes impliquées de poser des questions, de s'exprimer, de soulever le besoin d'autres formations, éventuellement de former des groupes de travail ou un calendrier d'actions pour responsabiliser tous.les les acteur.ices et définir les premières étapes de travail.

Dans le chapitre 5, « Conduire le changement en réseau : la trousse du mutualiste », de l'ouvrage *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*⁸⁴, l'accent est mis sur la position du manager. Il ou elle devra, au moment de la mutualisation, se concentrer sur les compétences des acteurs davantage que sur leur statut, ce qui génère une « transformation des identités professionnelles, permettant aussi la reconnaissance des acteurs non légitimés au sein de la sphère métier⁸⁵ ». Nous revenons à la nécessité de responsabiliser les bénévoles. On lit aussi que la mise en place de formations est essentielle :

« La formation est un réel facteur de réussite, qui a comme fondement, non seulement le développement des compétences mais aussi l'appropriation des outils, l'intégration des changements de pratiques et enfin, le repositionnement dans le champ professionnel⁸⁶. »

La formation est donc un véritable soutien dans la conduite du changement, du point de vue de l'engagement des acteur.ices – qui pourront s'emparer du projet et de mener la mise en réseau en mode projet - et de l'augmentation de leurs compétences. Idéalement, elle doit être dispensée par un.e agent.e extérieur.e, considéré comme expert.e, qui montre des exemples de réseaux, ses risques et ses avantages. Du point de vue de Jérôme Pouchol, la formation et le déplacement des personnels sur un réseau qui fonctionne sont les deux conditions pour que la mise en réseau se déroule le mieux possible : dès lors, « le fantasme s'efface au profit de la réalité de la mise en réseau⁸⁷ ».

Il est aussi essentiel, pour intégrer tous les acteurs, de communiquer sur toutes les étapes du projet et à tous les niveaux⁸⁸. Cela rejoint la nécessité de former les acteur.ices. La première étape consistera pour l'entité à l'origine du projet (les décideurs : la tutelle politique et/ou administrative) à donner un état des lieux, un diagnostic de la situation : simplement, à exposer pourquoi, dans la situation donnée, on parle de mutualisation et de mise en réseau. Cela permet de situer le projet et de le rendre moins arbitraire aux yeux des personnels et/ou des élu.es. Il est aussi important d'énoncer quelles seront les conséquences dans le travail de *chacun.e*, de manière à situer précisément les articulations du changement. Le travail sera-t-il mené davantage en transversalité ? Dans quelle

⁸⁴ POUCHOL, Jérôme, 2016. *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib. p. 63-78.

⁸⁵ *Ibid.*, p. 74.

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ Entretien avec Jérôme Pouchol (a)

⁸⁸ POUCHOL, *op. cit.*, p. 168.

mesure les missions de chacun.e seront-elles diversifiées ? On parlera aussi du cadre temporel (quelles étapes les acteur.ices doivent-ils et elles anticiper, et pour quand ?), ainsi que du degré et du périmètre de la mutualisation : quels services, quels équipements et quels territoires seront concernés ? Les personnes impliquées devront être tenues régulièrement au cours des avancées du projet pour maintenir leur implication et assurer la pertinence de leur travail.

Les publics doivent également être au centre de l'activité et du projet de coopération. Particulièrement à l'occasion d'un réaménagement du territoire de lecture publique, il peut être pertinent de mener une étude des publics. En effet, d'après Jérôme Pouchol, les réseaux se construisent soit sur un effet d'aubaine topographique (selon une cohérence géographique), soit sur un effet de circonstance politique. Ainsi, selon lui,

« les réseaux ne se sont pas vraiment construits sur le critère de l'identité culturelle (le sentiment selon lequel il y aurait une cohérence à faire réseau parce que l'on partage un même bassin de culture). Ils ne sont pas non plus construits le critère des mobilités et des bassins de vie⁸⁹ ».

Il appartient donc aux acteurs et actrices du réseau de découvrir leur nouveau public, non plus seulement issu de la commune de "sa" bibliothèque mais d'un territoire élargi, recomposé, et dont la cohérence est parfois à construire. Selon Jérôme Pouchol, la bibliothèque et le réseau ont leur rôle à jouer dans la construction d'une identité culturelle :

« La bibliothèque, dès lors qu'elle fait partie d'un réseau, dit aux habitants qu'il y a une intercommunalité qui correspond à une identité culturelle. La médiathèque peut apporter du sens à cette intercommunalité de cette manière mais aussi par le service qu'elle rend : les usagers d'un réseau savent qu'ils réservent les documents dans un "pot commun". La conscience mutualiste est vécue certes par les bibliothécaires, mais aussi par les usagers⁹⁰ ».

Voilà également une manière de contrer la peur de perte d'identité parfois évoquée par les personnels de bibliothèque : on peut imaginer une « identité propre du regroupement coopératif », pour reprendre les mots de Henry Philippe, cité par Marie Deniau⁹¹. C'est ainsi qu'une étude des publics, qu'elle passe par un diagnostic de territoire ou plus précisément par l'établissement de profils documentaires (cela correspond à la définition de l'ensemble des traits documentaires marquants qui caractérisent les besoins d'une bibliothèque), peut s'avérer utile. Le diagnostic de territoire permet de connaître ses publics en les considérant dans leur globalité et dans leurs spécificités, et de favoriser l'égalité

⁸⁹ Entretien avec Jérôme Pouchol (a).

⁹⁰ Entretien avec Jérôme Pouchol (a).

⁹¹ DENIAU, *op. cit.*, p. 84, cite PHILIPPE Henry, 2014. *Un nouveau référentiel pour la culture ? Pour une économie coopérative de la diversité culturelle*. Paris : éditions de l'Attribut.

territoriale. S'il est partagé avec tous les acteurs et actrices, le diagnostic de territoire peut permettre une appropriation collective des différentes visions du territoire et d'élaborer un projet informé en commun. L'établissement de profils documentaires permet quant à lui de déterminer les particularités de chaque bibliothèque et de chaque territoire, et d'y adapter l'offre, et de préparer le terrain pour une complémentarité documentaire raisonnée entre les bibliothèques. La connaissance des publics permet de construire une politique documentaire cohérente en réseau et de garantir la satisfaction de l'utilisateur. Elle permet aussi l'adaptation de l'offre de la médiathèque départementale.

Ainsi, nous l'avons compris, la mise en réseau est une affaire d'écoute des spécificités de chaque acteur dans son individualité et dans son appartenance à un groupe, y compris des élu.es (parfois inquiet.es pour leur commune) et des publics. Il est aussi nécessaire de respecter un certain nombre de conditions.

B. ADAPTABILITE ET RIGUEUR DANS L'ORGANISATION

En plus d'une bonne communication et d'une implication des acteurs et actrices, il s'agit pour un bon fonctionnement en réseau de respecter plusieurs étapes, ou conditions, au moment de sa mise en œuvre et au-delà. Il est essentiel de retenir que l'organisation du réseau doit être relative aux moyens humains, financiers, matériels, logistiques et au contexte, de territoire, de population, etc. Muriel Coulon et Isabelle Martin, dans l'ouvrage *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*, énoncent à ce titre « dix pistes concrètes pour réussir un projet de mutualisation⁹² ». Elles insistent sur le caractère participatif que doit revêtir le projet, et l'importance de l'échange via des réunions d'analyse des pratiques, l'adoption de « règles de fonctionnement lisibles », l'identification des compétences de chaque acteur et de chaque entité concernée et l'accent mis sur la contribution des activités de chacun à l'objectif final. L'idée est que chaque acteur.ice possède des compétences, indépendamment de son statut, qu'il.elle peut utiliser à bon escient et valoriser. Nous retrouvons également dans ces pistes une forte dimension analytique : les objectifs doivent être clairement définis, les progrès vers leur accomplissement doivent être vérifiés par des indicateurs fixes et par des instances de suivi et de contrôle ; des réunions d'analyse des pratiques doivent avoir lieu pour que chaque personne impliquée développe un regard réflexif sur ses pratiques professionnelles et se positionne par rapport à celle des autres. Enfin, revient la nécessité d'un plan de formation, en partie en amont du projet puis tout au long de son évolution.

Mais en dépit de la rigueur analytique préconisée, il reste clair que le système doit être agile et souple :

⁹² MARTIN, Isabelle, COULON, Muriel, « Conduire le changement en réseau : la trousse du mutualiste » (p.63-78), in POUCHOL, *op.cit.*, p. 77.

« L'organisation doit favoriser [...] une approche incrémentielle et itérative de la mutualisation, permettant aux équipes d'ajuster leur comportement aux contraintes du temps et des moyens⁹³ ».

Si l'on adapte ainsi ces préconisations aux situations des réseaux du Rhône, dont les personnels sont surtout des bénévoles, on peut reconnaître qu'il est difficile de mobiliser toutes les équipes à chaque étape. Néanmoins, il semble qu'*a minima*, il soit important de dégager un temps au début du projet (lors de la phase de formation sur les effets du réseau, mais aussi au moment d'en définir des objectifs précis et adaptés au territoire ainsi que les indicateurs) où la plupart des acteurs soient présents : dans ces moments clé où les craintes et questionnements peuvent être très nombreux, un simple relais de l'information par le ou la salarié.e qui aura pu se rendre disponible ou par le ou la bénévole qui se sera montré.e volontaire peut ne pas suffire. Il est illusoire de rassembler toutes les équipes de toutes les bibliothèques potentiellement concernées par le réseau.

Néanmoins, s'il ne s'agit pas d'imposer aux bénévoles une tâche qu'ils ou elles ne veulent pas faire, il peut être bénéfique de construire un calendrier en deux temps. D'abord, convoquer la personne extérieure considérée comme experte, que nous avons évoquée plus haut, sur place, dans toutes les bibliothèques concernées, à un moment où les équipes sont le plus disponibles et nombreuses. Il s'agit à ce moment de susciter l'intérêt des personnes concernées, de recueillir leurs questionnements, d'intégrer leurs réflexions, en clair, d'instaurer le dialogue et de les responsabiliser dès la première étape. Ensuite, établir un roulement pour les réunions de concertation, pour que chaque personne, salariée ou bénévole, soit présente et ait l'occasion d'exprimer ses propositions, ses craintes, ses critiques, à chaque étape du projet. De la même manière, on peut prévoir, pour les volontaires, des visites de réseaux fonctionnels, des échanges avec les équipes.

Toutes ces mesures permettent d'instaurer une confiance envers le projet et d'initier le dialogue et le travail entre les différentes équipes. La médiathèque départementale de l'Oise préconise dans cette optique la constitution de comités⁹⁴. Le comité de pilotage est constitué d'él.u.es, de représentant.es des bibliothèques de chaque territoire, d'un.e agent.e de la bibliothèque départementale, et, si possible, du Conseiller livre et lecture de la DRAC. Le comité de pilotage est chargé de valider les étapes du projet en s'appuyant sur les travaux du comité technique. Le comité technique est quant à lui composé essentiellement de bibliothécaires, et, si besoin, d'un.e représentant.e de la bibliothèque départementale qui pourra apporter son expertise. Ce comité « travaille concrètement sur le projet : état des lieux, diagnostic, élaboration de différents scénarios et calendrier de mise en œuvre⁹⁵ ». La mise en place de ces deux comités

⁹³ POUCHOL, *op.cit.*, p. 171.

⁹⁴ MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DE L'OISE. Comment conduire le projet ?[en ligne]. Disponible sur : <https://mdo.oise.fr/espace-pro/boite-a-outils/626-la-mise-en-reseau-des-bibliotheques/2728-comment-conduire-le-projet> [consulté le 08/06/2022]

⁹⁵ *Ibid.*

permet une nouvelle fois l'intégration des différent.es acteurs et actrices, de construire un esprit réseau, de travailler méthodiquement en mode projet, et de construire un réseau adapté à son territoire et à ses acteur.ices.

Pour Jérôme Pouchol, la condition d'un bon fonctionnement du réseau est le travail et la considération des compétences en mode transversal. Le réseau s'appuie sur des instances, des organisations mais aussi sur des valeurs : « il est important d'avoir un rapport circulant et non pas possédant sur les collections, c'est pourquoi on change [à la MIOP] de responsable documentaire tous les quatre ou cinq ans, et qu'on favorise la mobilité des bibliothécaires entre les services⁹⁶ ». Ainsi, le travail en réseau demande un véritable changement de vision du métier. Jérôme Pouchol préconise à cet égard que « la politique managériale insuffle l'idée qu'on travaille non pas dans un réseau (mode collaboratif) mais en réseau (totalement intégré)⁹⁷ ». Il s'agit de responsabiliser et d'écouter tous les acteurs, donc, mais la responsabilité d'insuffler l'esprit réseau revient à la direction. Pour Jérôme Pouchol, il est clair que le seul modèle de réseau réellement viable est le réseau intégré. Néanmoins, le modèle de la MIOP n'est pas adaptable tel quel aux communes rurales qui nous intéressent, et il est important de le rappeler. A chaque réseau ses moyens et il est illusoire d'espérer transposer l'organisation d'un réseau composé uniquement de professionnel.les et doté de moyens financiers conséquents à d'un réseau composé en grande majorité de bénévoles et doté de moyens fort limités.

Nous en revenons aux quatre modèles possibles de gestion des collections en réseau. Le premier niveau est la gestion par site, avec une carte commune et une circulation des documents entre les sites. La circulation des documents étant un service dont les usager.es s'emparent facilement et volontiers, ce modèle de gestion, bien que limité, marque tout de même un changement majeur et gratifiant par rapport à un fonctionnement en mono-structure. De plus, il est possible que la transition vers le niveau 2 s'opère naturellement et progressivement, grâce à un ajustement logique des pratiques : chaque site peut amorcer une spécialisation de ses fonctions documentaires en fonction de la circulation des documents (certains ne nécessitent pas d'être présents sur tous les sites puisqu'ils circulent) ou des collections des autres sites. On peut alors arriver au niveau 2 : la gestion par site avec des notions de complémentarité et de redondances maîtrisées. Ici encore, chaque site a sa propre politique documentaire mais les sites se concertent de plus en plus. La répartition de l'offre est dès lors « en partie maîtrisée ». Le niveau 3, qui correspond à une gestion semi-intégrée, consiste à gérer une partie des collections à l'échelle du réseau, et une partie par site. Le niveau 4 est le dernier niveau, il correspond au fonctionnement de la MIOP par exemple : les acquéreurs, ou responsables documentaires, sont en charge d'un domaine documentaire pour l'ensemble du réseau, et des règles de répartition des documents entre différents sites sont définies en concertation.

⁹⁶ Entretien avec Jérôme Pouchol (a).

⁹⁷ *Ibid.*

Il peut être judicieux de considérer ces niveaux véritablement comme des étapes. De cette manière, au niveau 1, les plus réticents parmi les équipes ou dans la tutelle peuvent constater les effets immédiats du réseau (la satisfaction des publics), et ajuster l'organisation de sorte à ce que tout "fonctionne" avant de passer au deuxième niveau, de manière logique et progressive. Voilà une façon d'instaurer l'esprit réseau à échelle humaine : le bouleversement des pratiques et des modèles professionnels imposé par la mise en réseau peut se faire avec davantage de maîtrise de la part des individus concernés, et sûrement davantage de plaisir. Si toutefois le réseau est équilibré, que les spécificités de chaque bibliothèque sont prises en compte, le ou la professionnel.le ou bénévole qui verra ses efforts immédiatement récompensés sera plus prompt.e à en fournir de nouveaux.

Ainsi, voilà autant de bonnes pratiques pour un réseau efficace et bien vécu par les personnes qui le portent. Il arrive néanmoins encore que des équipes, ou les tutelles politiques et administratives s'opposent à la mise en réseau. Pour la survie des petites bibliothèques et parce qu'il peut être contre-productif d'imposer le travail en commun, nous avons rassemblé quelques pistes alternatives.

C. QUAND LE RESEAU N'EST PAS BIENVENU : ALTERNATIVES

Si les objectifs principaux sont de renforcer l'accès de tous à la culture, à l'information et aux loisirs en proposant des services de proximité de qualité, de proposer une meilleure offre aux publics, alors peut-être que ces objectifs peuvent être remplis autrement que par le seul réseau intercommunal.

1. Multiplier les actions de coopération et développer les partenariats

Les bibliothèques hors réseau peuvent coopérer de manière plus ou moins informelle. Rien n'interdit la rencontre des équipes ou la visite d'une bibliothèque par l'équipe d'une autre, pour des échanges, et un partage d'expériences ou d'outils professionnels. Cette entraide ne peut pas atteindre l'exigence ni la régularité permise par le travail quotidien en réseau mais peut d'une part aider à rompre l'isolation des bibliothèques et d'autre part leur permettre de diversifier leurs pratiques de travail.

De la même manière, on peut imaginer un partage d'animations selon un service réciproque (le concept d'une animation peut aisément se transmettre), voire la construction de projets communs : participation à des salons du livre, élaboration et mise en place de prix littéraires... Toujours dans cette idée de réciprocité, la coopération entre bibliothèques peut se traduire par le prêt ou le partage d'espaces, selon les atouts de chaque lieu (une grande salle principale, un

espace extérieur, une salle de spectacle, *etc.*). On peut également envisager des plans de conservation partagés (de documents patrimoniaux ou de périodiques).

Ces échanges de lieux, de compétences, d'idées, « à la carte » peuvent permettre de diversifier les offres sans engager les moyens nécessaires au fonctionnement d'un réseau. Ces actions peuvent également permettre de montrer les effets positifs du travail en commun aux décideurs ou aux équipes, et d'impulser, éventuellement, les prémices d'une mise en réseau.

A plus grande échelle, la coopération entre bibliothèques peut prendre la forme d'échanges de bonnes pratiques, mais aussi de lobbying auprès des pouvoirs publics. Il peut s'agir de démarches variées, dont le but est de représenter et de défendre les intérêts des bibliothèques et des bibliothécaires, et de sensibiliser sur leurs enjeux politiques et culturels. Pierre Carbone⁹⁸ cite l'ABF bien sûr, mais aussi l'existence d'associations sectorielles propres aux bibliothèques universitaires, municipales ou départementales. A l'international, l'IFLA réunit 1500 associations de 150 pays et « organise son activité au sein de divisions, sections et programmes couvrant tous les aspects de l'activité de différents types de bibliothèques⁹⁹ ». Dans le domaine francophone, l'action de l'IFLA est relayée par l'AIFBD (Association Internationale Francophone des Bibliothécaires et Documentalistes). Elle est dédiée à la mise en réseau des bibliothécaires et documentalistes francophones et à leur valorisation dans le milieu professionnel. Le lobbying est une forme de communication permettant de construire une visibilité et de se faire entendre, à l'échelle nationale ou internationale.

Les partenariats avec d'autres établissements culturels peuvent également être très riches. On lit dans l'ouvrage dirigé par Dominique Arot, paru en 2002, *La coopération des bibliothèques en France, Un nouvel âge ?*, « Les bibliothèques ne sont pas condamnées, pour être efficaces et vivantes, à travailler exclusivement avec leurs homologues et sont incitées à étendre leur réseau aux "partenaires" les plus divers¹⁰⁰. En effet, si les partenariats sont plus aisés à conclure s'ils dépendent de la même tutelle que la bibliothèque (écoles, musées, EHPAD par exemple), ils peuvent aussi s'étendre à des associations de toutes sortes, les théâtres, les écoles de musiques ou des *fablabs*, ou des festivals. L'essentiel est de trouver des éléments d'enrichissement réciproque.

Pour des questions plus pratiques, un appel aux dons ou aux financements par la population ou le secteur privé peut être envisagé. On parlera de mécénat financier mais on peut aussi envisager le mécénat en nature ou en compétence. L'ADMICAL les définit ainsi : « Le mécénat financier est l'apport d'un montant en numéraire (en argent) au profit d'un projet d'intérêt général. » ; « Le mécénat

⁹⁸ CARBONE, *op. cit.*

⁹⁹ *Ibid.*, p. 94.

¹⁰⁰ AROT, Dominique, 2003. « La coopération des bibliothèques en France, un nouvel âge ? ». BBF, Paris, vol. 48, n°2, p. 5-12.

en nature consiste à donner ou mettre à disposition des biens au profit d'un projet d'intérêt général. »; « Le mécénat de compétences consiste à mettre à disposition un salarié sur son temps de travail au profit d'un projet d'intérêt général. »¹⁰¹ Cela peut prendre la forme de dons d'ouvrages, mais aussi de mise à disposition d'objets pour la bibliothèque en échange de publicité (lunettes, outils...). Pour le mécénat financier, il est possible de faire appel à de nombreux organismes tels que la fondation SNCF pour l'accès à la culture, la fondation du Crédit Mutuel (en faveur du livre et de la lecture), le fonds MAIF pour l'éducation, etc. On en trouvera une liste sur le site de l'ABF, sur la page « Médiathèmes n°20 : Concevoir une bibliothèque rurale – compléments¹⁰² », ainsi que sur la page « Mécénat » du site du ministère de la Culture. A savoir que le Centre français des fonds et fondations (CFF) propose « un mode d'emploi à destination des porteurs et porteuses de projet pour solliciter des financements, ainsi qu'un annuaire général des fonds et fondations¹⁰³ ». Enfin, le financement participatif, ou *crowdfunding* peut être un soutien important pour le financement d'un achat, d'une restauration, d'une création d'espace utile à la communauté. L'intérêt du financement par *crowdfunding* réside aussi dans le fait que « [son succès] permet bien souvent de lever ensuite des fonds auprès des organismes privés (mécénat) et publics (subventions) car il démontre l'intérêt de la population pour le projet, lui donnant ainsi une légitimité populaire¹⁰⁴ ».

Enfin, quelle meilleure manière pour satisfaire les publics et pour s'assurer qu'ils s'empareront des services que de les intégrer à la construction des projets ? Cela rejoint la notion de partage de compétences, mais la réoriente vers les usager.es. Les approches peuvent être multiples¹⁰⁵ : le co-design des espaces et des services, la co-construction des collections (via la participation aux comités de lecture ou aux achats en librairie) et des actions culturelles, la création de collections (via un fonds local, par exemple, on peut imaginer intégrer les créations des publics à l'offre documentaire). Florianne Garonne, de la médiathèque de Saint-Clar dans le Gers, où la bibliothèque s'est transformée en un véritable lieu de vie grâce à un appel à participation des publics, rapporte que les propositions et partages d'idées se sont faits naturellement : « les publics sont généralement enthousiastes à l'idée de pouvoir partager leurs idées, passions, goûts avec les autres¹⁰⁶ ». Intégrer les idées des publics permet aussi aux bibliothécaires de garder l'esprit ouvert et autorise l'expérimentation. Enfin, les publics se sentent plus investis et plus proches de la bibliothèque.

¹⁰¹ ADMICAL, Le portail du mécénat. Les différentes formes de mécénat [en ligne]. Disponible sur : <https://admical.org/node/90> [consulté le 04/07/2022]

¹⁰² ABF. Médiathèmes n°20 : Concevoir une bibliothèque rurale – Compléments [en ligne]. Disponible sur : <https://www.abf.asso.fr/162/169/759/ABF/mediathemes-n20-concevoir-une-bibliotheque-rurale-complements> [consulté le 04/07/2022]

¹⁰³ JACQUET, *op. cit.*, p. 159.

¹⁰⁴ *Ibid.*, p. 160.

¹⁰⁵ *Ibid.*, p. 176 à 180.

¹⁰⁶ *Ibid.*, p. 194.

2. Revoir le rôle de la médiathèque départementale

Nous l'avons dit, la mise en réseau des bibliothèques du territoire de la médiathèque départementale l'oblige à ajuster ses services et ses missions. Mais elle doit également s'adapter aux bibliothèques hors réseau, pour tenter de compenser l'absence de soutien par un réseau intercommunal. Un exemple parlant est l'évolution du rôle de la Médiathèque départementale du Puy-de-Dôme (MD63), telle que Christèle Bonny la rapporte dans l'article « Pour une approche concertée du développement documentaire dans le réseau de la médiathèque départementale du Puy-de-Dôme¹⁰⁷ », dans *Mutualiser les pratiques documentaires*, dirigé par Jérôme Pouchol. En 2012, la MD63 fait le constat d'un fonctionnement inopérant et d'une insatisfaction mal définie des bibliothécaires du réseau et décide de « rationaliser son importante activité documentaire¹⁰⁸ ». L'objectif devient de « travailler l'attractivité de l'offre documentaire de la MD63 pour la rendre "indispensable autrement" » et de « faire évoluer le rôle de la MD63 de prestataire de services à celui de partenaire, préfigurant ainsi une certaine idée de mutualisation¹⁰⁹ ».

Il s'agit dès lors de proposer une forme de mutualisation non pas à travers l'imposition d'un réseau intercommunal mais par une réflexion concertée et une modification du rapport des bibliothèques municipales à la médiathèque départementale. La MD63 vise donc la mise en œuvre d'une politique documentaire concertée avec toutes les bibliothèques de son réseau départemental. Cela devra permettre de valoriser des ressources qui correspondent aux besoins des publics pour relancer l'attractivité des bibliothèques, réunir les conditions pour une offre documentaire en accord avec le développement de la lecture publique sur l'ensemble du territoire départemental et un accès pour tous à la culture et enfin, améliorer le partenariat entre MD63 et bibliothèques. Cette amélioration doit aller de pair avec une montée en compétences des personnels et bénévoles du réseau « autour des principes de politique documentaire¹¹⁰ », l'établissement de profils documentaires pour une amélioration des politiques d'acquisition et une réforme de la desserte documentaire.

Outre les conséquences propres au travail collaboratif (changement d'échelle et redistribution des responsabilités pour les ressources humaines, logistiques et documentaires, modification des fiches de poste, évolution du service vers plus « d'émulation et de transversalité »), ce nouveau mode de travail a aussi eu pour effet un nouveau positionnement de la MD63 vis-à-vis de ses partenaires. Christèle Bonny parle en effet d'une redéfinition de sa plus-value en termes de collections,

¹⁰⁷ BONNY, Christèle, « Pour une approche concertée du développement documentaire dans le réseau de la médiathèque départementale du Puy-de-Dôme » (p. 44-51) in POUCHOL, *op. cit.*

¹⁰⁸ *Ibid.*, p. 44.

¹⁰⁹ *Ibid.*

¹¹⁰ *Ibid.*

grâce au « maintien d'une offre éditoriale diversifiée, que les bibliothèques du réseau ne peuvent pas avoir mais aussi des capacités de renouvellement documentaire, supérieure à celle des bibliothèques du territoire¹¹¹ ». Grâce à l'établissement de profils documentaires, la notion de public et de son besoin documentaire est plus présente dans les réflexions des acquéreurs. Il s'agit désormais de favoriser le respect de la particularité du public (et donc des collections raisonnées en fonction de ce public) par rapport à l'exhaustivité des collections. Enfin, le développement des collections de la MD63 se fait en concertation avec le réseau, notamment via l'élaboration de chartes documentaires mutualisées entre le réseau et la MD63.

Il nous semble que ce projet de mutualisation documentaire entre une médiathèque départementale et son réseau puisse être adapté à d'autres réseaux. L'établissement de profils documentaires et le placement de la notion de public au centre semblent essentiels pour une desserte documentaire pertinente. Cette réorganisation semble rassembler beaucoup d'avantages du réseau intercommunal (satisfaction des publics, montée en compétences des personnels, partage de pratiques) et relativement peu de ses objets d'inquiétude : loin de la perte d'identité crainte lors de l'entrée dans un RLP, la révision de la politique documentaire du réseau de la MD intègre au contraire en son centre les spécificités des publics de chaque bibliothèque. De plus, le travail de diagnostic et de réorganisation est essentiellement porté par la MD et ses référents de territoire. Pour le reste, il s'agit d'un effort de co-construction encadré, soutenu et accompagné par la MD. Pour autant, cela concerne surtout les collections et ne remplace pas le réseau intercommunal : il est judicieux pour les bibliothèques de combiner les préconisations données dans cette partie pour atteindre un niveau de services de qualité. De plus, la mutualisation avec la MD63 peut amorcer un mouvement vers la mise en réseau en montrant aux équipes (et aux élu.es) les effets de la concertation et du partage de compétences.

¹¹¹ *Ibid.*, p. 49.

CONCLUSION

Ainsi, nous avons pu démontrer que la question du réseau de lecture publique est très actuelle, dans les manifestes, les esprits, les pratiques, et, plus précisément, dans le Schéma de Lecture Publique de la Médiathèque Départementale du Rhône. En effet, ses avantages dans un contexte de manques de moyens alloués à la culture en milieu rural sont certains. On en retient un accès élargi aux services des bibliothèques, en termes d'horaires et de territoires ; une meilleure qualité de services, et une meilleure satisfaction des publics ; du point de vue des personnels, le partage des compétences, des moyens, des pratiques et des processus ainsi que leur éventuelle professionnalisation entraîne une montée en compétences. Du côté des pouvoirs publics, le partage et la rationalisation des dépenses, ainsi que le dynamisme du territoire sont des avantages certains également.

Néanmoins, ces avantages sont rassemblés dans un réseau idéal, et interroger les personnels concernés nous a appris qu'une entrée dans un réseau contient aussi son lot de déconvenues et de surcharge de travail. Deux éléments sont à retenir pour l'élaboration d'un réseau efficace et vivable : la consultation de tous les acteurs concernés (y compris, si possible, les publics) à toutes les étapes du projet, et une organisation rigoureuse et adaptable aux territoires, aux personnels et aux moyens. Le réseau ne peut être une solution miracle et il ne permettra pas une montée en efficience si tous les acteurs ne sont pas impliqués. Voilà la réponse à notre première hypothèse. Notre deuxième hypothèse trouve sa réponse dans la multiplicité de points de vue des personnes interrogées : une organisation qui convient à un réseau de taille réduite paraîtra impossible pour un réseau de grande taille ; une bibliothécaire employée dans une bibliothèque tête de réseau pourra se sentir dépassée par la logistique de la navette quand les personnels d'une petite bibliothèque se réjouiront de bénéficier du service. Ce qui revient à l'unanimité, quelle que soit la configuration de la bibliothèque ou du réseau, est la nécessité de maintenir le dialogue entre les équipes : sans communication, un réseau peut devenir une véritable charge dont on peine à voir les avantages. Des réunions régulières, voire des formations (les unes ne remplaçant pas les autres) sont indispensables au fonctionnement fluide et pacifique du réseau. La Médiathèque Départementale joue à cet égard un rôle essentiel : d'incitation, d'abord, mais aussi de formation, de coordination, et d'accompagnement sur toutes les étapes ou sur toute demande des équipes.

Pour autant, nous l'avons vu, des incertitudes, des tâtonnements, des réticences demeurent au sein de certaines équipes, hors réseau ou intégrées à un réseau. Une lourdeur de fonctionnement, une surcharge de travail, voilà les points négatifs principaux que nous avons relevés. Selon Jérôme Pouchol, directeur de la MIOP, une bonne organisation suffirait à régler tous les problèmes liés au réseau. Mais la diversité de typologies de réseaux que nous avons étudiées nous force à constater que la source commune de tous ces inconvénients relevés est le manque

de moyens (affliction qui ne semble pas toucher la MIOP). Car oui, nous parlons bien de zones rurales au budget limité.

Nous avons donc réfléchi à des manières de concevoir un réseau de la meilleure manière possible ; mais quand cela n'est pas possible, pour quelque raison que ce soit, il demeure nécessaire de sauver les bibliothèques rurales et de trouver des moyens de garantir la qualité de leurs services. Tout d'abord, il convient de multiplier les actions de coopération et les partenariats : pallier le manque de moyens en comptant sur la complémentarité avec les partenaires, et faire de la bibliothèque un lieu indispensable dans le paysage culturel du territoire. Les partenariats peuvent être extrêmement diversifiés. On peut imaginer des participations à des événements culturels nationaux, à des festivités locales, à des festivals. Ils peuvent être aussi pragmatiques que des échanges de lieux, ou plus inventifs, comme la mise en place de prix littéraires. La bibliothèque peut ainsi devenir un acteur visible et dynamique. Enfin, conformément aux tendances actuelles de co-construction de services en bibliothèques, il peut être fructueux d'intégrer les publics aux projets : cela permet de construire une action culturelle à leur image, de les responsabiliser et de les fidéliser. Enfin, il semble nécessaire, à ce jour, de revoir le rôle de la médiathèque départementale.

Mais, une nouvelle fois, rien ne sera plus efficace qu'une valorisation du rôle social, culturel et éducatif des bibliothèques et qu'une augmentation de leurs budgets. Preuve en est : au Royaume-Uni, une politique d'austérité et de désengagement des fonds publics menée depuis dix ans a causé la fermeture de près de 800 bibliothèques, en majorité dans les zones rurales, et la perte de 10 000 emplois en équivalent temps plein¹¹². Dans un effort de sauver les bibliothèques, le bénévolat a explosé. Le parallèle entre la situation en France et celle du Royaume-Uni se fait assez aisément : les personnels de bibliothèques développent la coopération, l'entraide, les réseaux de lecture publique d'un côté et le bénévolat de l'autre, pour tenter de sauver les petites bibliothèques publiques. Mais ne serait-il pas plus fructueux et agréable d'employer son temps à les faire s'épanouir, à proposer une qualité de services toujours plus adaptés à ses publics, plutôt que de s'essouffler à les faire survivre ? Alors, encore et toujours, « il faut poursuivre le travail d'*advocacy* pour faire connaître aux décideurs politiques la valeur des bibliothèques¹¹³ ».

¹¹² CEYSSON, Camille, 13 juin 2022. « Congrès ABF 2022 : « Fermeture en masse des bibliothèques britanniques : quel bilan ? » : 67e Congrès de l'Association des bibliothécaires de France – 2 au 4 juin 2022, Metz », Bulletin des bibliothèques de France (BBF).

¹¹³ *Ibid.*

SOURCES

Lois, avis et circulaires

- CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL, 24 février 1993. Avis.
- FRANCE, 21 décembre 2021. Loi n° 2021-1717 du 21 décembre 2021 relative aux bibliothèques et au développement de la lecture publique.
- FRANCE, 2 mars 1982. Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes.
- FRANCE, 12 juillet 1999. Loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale.
- FRANCE, 28 mars 2003, Loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République.
- FRANCE, 16 mars 2015. Loi n° 2015-292 du 16 mars 2015 relative à l'amélioration du régime de la commune nouvelle, pour des communes fortes et vivantes.
- FRANCE, 7 août 2015. Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République.
- ROULAND, Gustave, 31 mai 1860. Circulaire aux préfets relative à l'établissement de bibliothèques scolaires près des écoles communales.

Rapports ministériels

- IGSER, février 2022. Rapport sur la place et le rôle des bénévoles dans les bibliothèques territoriales. [en ligne] Disponible sur : <https://www.education.gouv.fr/la-place-et-le-role-des-benevoles-dans-les-bibliotheques-territoriales-340829> [consulté le 12/08/2022]
- DENIAU, Marie, MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION, 2014. *Etude exploratoire sur les nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur culturel*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Rapports-de-recherche/Nouvelles-pratiques-de-mutualisation-et-de-cooperation-dans-le-secteur-culturel> [consulté le 07/03/2022]

- DIRECTION DE L'INFORMATION LEGALE ET ADMINISTRATIVE, 2019. « L'intercommunalité, une constante des réformes territoriales ». [en ligne]. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/eclairage/38665-intercommunalite-une-constante-des-reformes-territoriales> [consulté le 23/05/2022]

Manifestes et chartes

- ABF, 2 mars 2012. Manifeste La bibliothèque, une affaire publique.
- ABF, juin 2015. Charte du droit fondamental des citoyens à accéder à l'information et aux savoirs par les bibliothèques.
- CONSEIL SUPERIEUR DES BIBLIOTHEQUES, 7 novembre 1991. Charte des bibliothèques. Article 5.

Pages web et blogs

- ADMICAL, Le portail du mécénat. Les différentes formes de mécénat [en ligne]. Disponible sur : <https://admical.org/node/90> [consulté le 04/07/2022]
- BIBLIOTHEQUES DE LA REGION DE CONDRIEU. Les bibliothèques de la région de Condrieu [en ligne]. Disponible sur : <https://vienne-condrieu-pom.c3rb.org/> [consulté le 13/06/2022].
- MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DE L'OISE. Comment conduire le projet ? [en ligne]. Disponible sur : <https://mdo.oise.fr/espace-pro/boite-a-outils/626-la-mise-en-reseau-des-bibliotheques/2728-comment-conduire-le-projet> [consulté le 08/06/2022]
- MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DU PUY-DE-DÔME. MD-Médiation [en ligne]. Disponible sur : <https://md-mediations.puy-de-dome.fr/> [consulté pour la dernière fois le 11/08/2022]

Schémas de lecture publique

- MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DE L'OISE, 2020. Schéma de lecture publique 2020-2025. Disponible sur : https://mdo.oise.fr/images/stories/schema_lecture_publicue/Schema_lecture_publicue_BD.pdf [consulté le 11/08/2022]

- MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DU RHONE, 2015 et 2022.
Schéma de lecture publique 2015-2019 et Schéma de lecture publique 2022-2026.

Questionnaires et entretiens

- Entretien avec Jérôme Pouchol, responsable de la MIOP et auteur du blog Bambou, le 14/02/2022, par visio-conférence (a).
 - Entretien avec Geneviève Salmon, bibliothécaire référente de territoire, le 15/02/2022, par visio-conférence (b)
 - Entretien avec Elisabeth Ranguin, bibliothécaire référente de territoire, le 15/02/2022, par visio-conférence (c)
 - Entretien avec Patricia Lapiere, bibliothécaire mutualisée entre les communes de Bois d'Oingt, de Saint-Laurent d'Oingt, et d'Oingt, le 15/02/2022, par visio-conférence (d)
 - Entretien avec Laure Fayet-Véricel, bibliothécaire mutualisée entre les communes de Pomeys et de Sainte-Foy l'Argentière, le 15/02/2022, par visio-conférence. (e)
 - Deuxième entretien avec Geneviève Salmon le 7/03/2022, par visio-conférence. (f)
 - Visite des bibliothèques de Chambost-Longessaigne, Longessaigne, Montrottier et Villechenève et rencontre avec ses bibliothécaires ou bénévoles, le 8/03/2022. (g)
 - Entretien avec Véronique Gouttenoire, bibliothécaire mutualisée entre les communes d'Aveize, de Larajasse et de Coise, le 9/03/2022, par visio-conférence. (h)
 - Entretien avec Mireille Brosse-Avitabile, bibliothécaire de la médiathèque de Saint-Symphorien-Sur-Coise, le 17/02/2022, par visio-conférence. (i)
-
- Questionnaire rempli par la bibliothèque d'Ouroux, hors réseau (1)
 - Questionnaire rempli par une bibliothèque anonyme, hors réseau (2)
 - Questionnaire rempli par la bibliothèque de Loire-Sur-Rhône, hors réseau (3)
 - Questionnaire rempli par la bibliothèque de Gleizé, hors réseau (4)
 - Questionnaire rempli par la bibliothèque d'Echalas, hors réseau (5)
 - Questionnaire rempli par la bibliothèque de Haute-Rivoire, en réseau (6)

- Questionnaire rempli par la bibliothèque de Brindas, hors réseau (7)
- Questionnaire rempli par la bibliothèque de Fleurieux, en réseau (8)

BIBLIOGRAPHIE

Mémoires et thèses

- BABU, Clément, 2012. *Les politiques documentaires des bibliothèques départementales en direction de leurs réseaux : intentions, pratiques, réceptions*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.
- BOUCHAREB, Hind, 2012. *La lecture publique en débat (1918-1945)*. Thèse. Paris : Ecole nationale des Chartes. [en ligne] Disponible sur : <https://www.chartes.psl.eu/fr/positions-these/lecture-publique-debat-1918-1945> [consulté le 9/04/2022]
- HOULGATTE, Roxane, 2018. *Lecture publique et intercommunalité : quatre exemples normands*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.
- JACQUINET, Marie-Christine, 2011. *La démarche d'une politique documentaire intercommunale : concertation, coopération, mutualisation*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.
- LENEUTRE, Anaïs, 2014. *L'évolution du modèle de bibliothèque en milieu rural*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.
- MUCCHIUTTI, Timothée, 2017. *Bibliothèques départementales et territoires : penser, développer et organiser l'accès à la lecture publique*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.
- RAVEREAU, Mylène, 2019. *Nouveaux enjeux et défis des bibliothèques départementales*. Mémoire. Villeurbanne : Enssib.

Articles de revues

- AROT, Dominique, 2003. « La coopération des bibliothèques en France, un nouvel âge ? ». *BBF*, Paris, vol. 48, n°2, p. 5-12.
- JEBEILI, Cécile, 2011. « La réforme de l'intercommunalité ». *Pour.*, Vol. 209-210, n° 2-3, p. 49-63. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-pour-2011-2-page-49.htm> [consulté le 04/04/2022]
- WILLEMEZ, Anne, 2016. « Intercommunalité et bibliothèques : journée Médiat Rhône-Alpes – 10 mars 2016 », *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 2016, n° 7, p.- [en ligne]. Disponible sur : https://bbf.enssib.fr/tour-d-horizon/intercommunalite-et-bibliotheques_66042 [consulté le 25/04/2022]

Sites web ou articles de blogs

- POUCHOL, Jérôme. Blog Bambou [en ligne]. Disponible sur : <https://docmiop.wordpress.com/> [consulté pour la dernière fois le 11/08/2022]

Fiches pratiques et boîtes à outil

- ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2016. Boîte à outils, « L'action culturelle en bibliothèque à l'échelle de l'intercommunalité ». Fiche n°4. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2020/03/ABF-Bibenreseau-04-action-culturelle.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]
- ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2020. Boîte à outils, « Bénévoles et réseaux de bibliothèques territoriales ». Fiche n° 12. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2022/05/ABF-Bibenreseau-12-benevoles.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]
- ABF, COMMISSION BIBLIOTHEQUES EN RESEAU, 2020. Boîte à outils, « La politique documentaire en réseau ». Fiche n° 11. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.bibenreseau.abf.asso.fr/wp-content/uploads/2022/05/ABF-Bibenreseau-11-politiquedocumentaire.pdf> [consulté pour la dernière fois le 12/08/2022]
- LENEUTRE, Anaïs, 2014. Fiche pratique, « Manager et animer une équipe de bénévoles en bibliothèque (inter)communale ». Villeurbanne : Enssib. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65135-manager-et-animer-une-equipe-de-benevoles-en-bibliotheque-intercommunale.pdf> [consulté le 03/07/2022].

Ouvrages

- ANSELME, Léo, ARLET, Sibylle, BENICHO, Géraldine, 2019. *Cultures et ruralités : le laboratoire des possibles*. Toulouse : éditions de l'Attribut.
- CALENGE, Bertrand, *Les Petites bibliothèques publiques*, 2006. Paris : éditions du Cercle de la librairie.
- CARBONE, Pierre, 2017. *Les bibliothèques*. 2^e édition. Paris : Que sais-je ?

- FAURE, Alain, NEGRIER, Emmanuel, 2004. *La lecture publique à l'heure intercommunale : enquête sur l'intercommunalité et la lecture publique en France*. La Tour d'Aigues : Editions de l'Aube.
- JACQUET, Amandine, 2018. *Concevoir une bibliothèque rurale*. Paris : Association des Bibliothécaires de France.
- PICARD, David-Georges, 2019. *Les bibliothèques dans les mutations territoriales : entre évolutions et inventions*. Paris : éditions du Cercle de la librairie.
- POUCHOL, Jérôme, 2016. *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.
- WAGNER, Pascal, 2017. *Mémento du bibliothécaire : guide pratique*. Paris : Association des Bibliothécaires de France.

Compte-rendu de conférences ou congrès

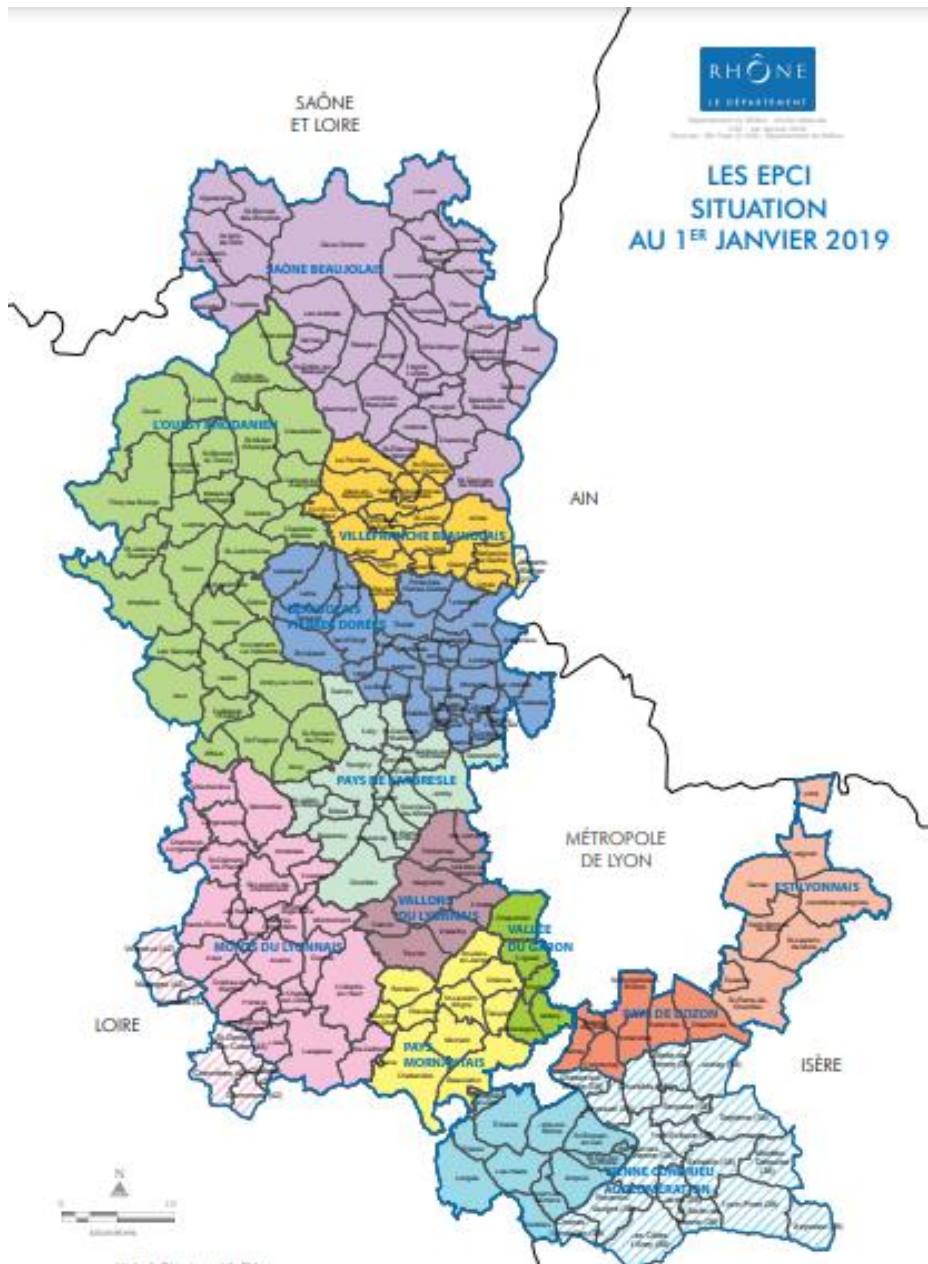
- CEYSSON, Camille, 13 juin 2022. «Congrès ABF 2022 : « Fermeture en masse des bibliothèques britanniques : quel bilan ? » : 67e Congrès de l'Association des bibliothécaires de France – 2 au 4 juin 2022, Metz», Bulletin des bibliothèques de France (BBF).

ANNEXES

Table des annexes

CARTE DES EPCI DU RHONE AU 1^E JANVIER 2019	71
TRAME DE L'ENTRETIEN AVEC JEROME POUCHOL.....	73
TRAME DES ENTRETIENS AVEC DES BIBLIOTHEQUES EN RESEAU .	74
TRAME D'ENTRETIEN AVEC DES BIBLIOTHEQUES HORS RESEAU ..	76
QUESTIONNAIRE A DESTINATION DES BIBLIOTHEQUES EN RESEAU	77
QUESTIONNAIRE A DESTINATION DES BIBLIOTHEQUES HORS RESEAU.....	79

CARTE DES EPCI DU RHONE AU 1^E JANVIER 2019



Source : Département du Rhône, 1^e janvier 2019.

TRAME DE L'ENTRETIEN AVEC JEROME POUCHOL

1. Vous êtes directeur du réseau des médiathèques Istre Ouest Provence depuis 1999 : où en était le réseau (encore jeune, 1995) quand vous êtes arrivé, et quelles évolutions majeures avez-vous impulsées depuis ?
2. 2019 : extensions du réseau aux bibliothèques de St-Chamas et Saint-Mître les remparts : vous parliez alors d'une extension à titre expérimental, une 1ère phase de coopération (qui permettra d'engager, à court ou moyen termes, un processus d'intégration). Comment s'est passée l'intégration au réseau ?
3. Y avait-il des réticences de la part des bibliothèques de ces communes ?
4. La formation des bibliothécaires suffit à diminuer ces résistances ?
5. Les bibliothèques de Saint-Mître et St-Chamas ont intégré le réseau parce que leurs adhérents venaient dans les bibliothèques de votre réseau. Quels ont été les autres critères d'intégration ?
6. Avez-vous des partenariats avec d'autres structures ou services ?
7. Un responsable documentaire est choisi par domaine pour tout le réseau : comment se fait la répartition des documents ensuite ?
8. Comment sont attribués les domaines ?
9. Peut-on réfléchir à des avantages ou alternatives à la mise en réseau ?

TRAME DES ENTRETIENS AVEC DES BIBLIOTHEQUES EN RESEAU

Je suis Bérénice Mignérat, étudiante à l'ENSSIB en deuxième année de master. Dans le cadre de mon mémoire, je m'intéresse aux réseaux de bibliothèques rurales ou périurbaines, à leurs effets et à leurs différents modèles, ou, alternativement, aux raisons de la non-appartenance à un réseau. Pour cela, j'interroge plusieurs bibliothécaires du réseau de la Médiathèque départementale du Rhône, inscrits ou non dans un réseau au sein de leur EPCI.

Si vous ne souhaitez pas que vos propos soient liés à votre bibliothèque, vous pouvez me le signaler et je ne citerai pas le nom de la bibliothèque, seulement son appartenance, ou non, à un réseau.

1. De quand date le réseau ? quelles évolutions depuis ?
2. Comment et de qui est né le réseau ? (Géographie, partenaires, initiative, opportunités, circonstances)
3. Quel modèle de réseau ? coopératif, intégré ? C'est-à-dire : autonomie en termes d'acquisition et de politique documentaire ? qui s'en occupe ? acquisitions par bibliothèque, ou responsables par domaines documentaires ?
4. Quel impact le réseau a-t-il eu sur la politique documentaire ?
5. Savez-vous si) les personnels ont été formés au travail en réseau ? si oui, par qui ? utile ?
6. Quels avantages du réseau pour les personnels de la mise en réseau ?
7. Quels désavantages du réseau pour les personnels ?
8. Quels impacts sur les postes (embauches, suppressions) ? sur les méthodes de travail ? horaires ?
9. Quels avantages ont été apportés pour les usager.es par la mise en réseau ? (Catalogue commun, circulation des documents, carte unique, accès à distance aux ressources numériques...) = nouveaux services ? amélioration des services existants ?
10. Quels désavantages du réseau pour les usager.es, s'il y en a ?
11. Y a-t-il une tête de réseau ? ou pure transversalité ? tailles équivalentes ? quels niveaux (typologie B1, B2 etc)
12. Est-ce qu'il y a des déséquilibres au sein du réseau ? (Dans les responsabilités, les moyens, les tailles, entre la tête de réseau et les autres ?) Si oui, comment gérez-vous les différences de tailles et de moyens ?
13. Le réseau tient-il compte des spécificités de chaque territoire et de ses populations ? une étude a-t-elle été faite dessus ?
14. Pensez-vous qu'il y ait des progrès à faire en termes de coopération ? de mutualisation (des moyens, des ressources, des processus) ? = Si vous connaissez l'objectif de cette mise en réseau, estimez-vous qu'il ait été rempli ?

15. Est-ce qu'il y a eu une baisse de budget due à la mise en réseau ? la mise en réseau a-t-elle permis de faire des économies, ou au contraire, a-t-elle été une source de dépenses ?
16. A quelle fréquence et pour quels besoins utilisez-vous les ressources (collections et services) de la MDR ?
17. Estimez-vous avoir une connaissance suffisante des services de la MDR ?
18. Estimez-vous que la MDR propose une offre adaptée aux besoins de vos publics ?

TRAME D'ENTRETIEN AVEC DES BIBLIOTHEQUES HORS RESEAU

1. De qui se composent vos personnels ? Bénévoles, salarié.es, coordinateurs, etc
2. Savez-vous pourquoi votre bibliothèque n'est pas insérée dans un réseau de lecture publique, hormis celui de la MDR ?
3. Est-ce qu'il y a envie mais manque de compétences/connaissances ?
4. Est-ce un sujet récurrent ?
5. Est-ce qu'il y a la question de baisse de budget due à la mise en réseau ? mise en commun des budgets d'acquisition entre communes ?
6. Est-ce que vous êtes quand même en relation avec d'autres bibliothèques (quelles modalités : circulation des documents, communication centralisée, actions culturelles partagées, etc, quelle fréquence, quelles bibliothèques) ?
7. Quels autres établissements culturels (de proximité) et services y a-t-il sur votre territoire à part la bibliothèque ? êtes-vous en lien avec eux ? (y compris crèches et écoles)
8. Quels liens à la Médiathèque Départementale du Rhône : combien de documents empruntés à la MDR en 2021 ? avez-vous obtenu des subventions grâce à la MD ? Participez-vous à des formations ? Bénéficiez-vous de leurs conseils ?
9. Estimez-vous avoir une connaissance suffisante des services de la MD ?
10. Estimez-vous que la MD propose une offre adaptée aux besoins de vos publics ?
11. Comment construisez-vous vos collections ? (Quels moyens, dons, subventions, mais aussi selon quels critères, quelle politique).
12. Participations des publics : sont-ils impliqués dans les services, les collections, le fonctionnement, l'action culturelle ? à quel point sont-ils impliqués ?
13. Diriez-vous que votre bibliothèque manque de moyens ? d'expertise ? de formations ? de lecteurs ?
14. En quoi votre bibliothèque bénéficierait ou non d'une mise en réseau selon vous ?
15. Si vous n'aviez pas de limites, quelles améliorations aimeriez-vous apporter à votre bibliothèque ? (plus de personnel, aménagement différent, collections en langue étrangère, etc.)

QUESTIONNAIRE A DESTINATION DES BIBLIOTHEQUES EN RESEAU

Je suis Bérénice Mignérat, étudiante à l'ENSSIB en deuxième année de master. Dans le cadre de mon mémoire, je m'intéresse aux réseaux de bibliothèques rurales ou périurbaines, à leurs effets et à leurs différents modèles, ou, alternativement, aux raisons de la non-appartenance à un réseau. Pour cela, j'interroge plusieurs bibliothécaires du réseau de la Médiathèque départementale du Rhône, inscrits ou non dans un réseau au sein de leur EPCI.

Si vous ne souhaitez pas que vos propos soient liés à votre bibliothèque, vous pouvez me le signaler et je ne citerai pas le nom de la bibliothèque.

Il n'y a pas de mauvaise réponse, je cherche à recueillir vos avis et vos ressentis.

Commune de votre bibliothèque :

Réseau auquel elle est rattachée :

LE RESEAU ET SON TERRITOIRE

1. De quand date le réseau ? quelles évolutions a-t-il connues depuis, si vous les connaissez ?
2. Savez-vous comment et de qui est né le réseau ? (logique géographique, initiative des bibliothécaires ou de la tutelle, opportunités, circonstances)
3. Quand votre bibliothèque a-t-elle rejoint le réseau ?
4. Quels sont les avantages pour les personnels de la mise en réseau ?
5. Quels sont les inconvénients ou désavantages pour les personnels de la mise en réseau ?
6. Quels impacts a eu le réseau sur les postes (embauches, suppressions) ?
7. Quels impacts a-t-il eus sur les méthodes de travail ? sur les horaires ?
8. Quels impacts a eu le réseau sur le budget ?
9. Quels impacts a-t-il eus sur le territoire (proximité, circulation des documents et des usagers, politique) ?
10. Y a-t-il une tête de réseau ? Ou une pure transversalité ? Les bibliothèques sont-elles de tailles équivalentes ?
11. Est-ce qu'il y a des déséquilibres au sein du réseau ? (Dans les responsabilités, les moyens, les tailles, entre la tête de réseau et les autres ?)

FORMES DE MUTUALISATION ET POLITIQUE DOCUMENTAIRE

12. (Savez-vous si) les personnels ont été formés au travail en réseau ? si oui, par qui ? Si oui, considérez-vous que cela a été utile ?
13. Comment se matérialise le travail en réseau en termes d'acquisitions, d'action culturelle ? (Autonomie par bibliothèque ? mutualisation des processus et des compétences ?)

14. Comment se divise le temps de chacun.e entre réseau et bibliothèque individuelle ?
15. Pensez-vous qu'il y ait des progrès à faire en termes de coopération ? de mutualisation (des moyens, des ressources, des processus) ?
16. Des réunions de réseau sont-elles organisées sur l'année ? Si oui, à quelle fréquence ?
17. Si vous connaissez l'objectif de cette mise en réseau, estimez-vous qu'il ait été rempli ?

PUBLICS

18. Quels avantages ont été apportés pour les usager.es par la mise en réseau ? (catalogue commun, circulation des documents, carte unique, accès à distance aux ressources numériques...)
19. Quels sont les désavantages ou inconvénients pour les usager.es, s'il y en a ?

MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE DU RHONE

20. A quelle fréquence et pour quels besoins utilisez-vous les ressources (collections et services) de la Médiathèque Départementale ?
21. Estimez-vous avoir une connaissance suffisante des services de la Médiathèque Départementale ?
22. Estimez-vous que la MD propose une offre adaptée aux besoins de vos publics ?

Je vous remercie vivement pour votre temps et votre aide.

QUESTIONNAIRE A DESTINATION DES BIBLIOTHEQUES HORS RESEAU

Je suis Bérénice Mignérat, étudiante à l'ENSSIB en deuxième année de master. Dans le cadre de mon mémoire, je m'intéresse aux réseaux de bibliothèques rurales ou périurbaines, à leurs effets et à leurs différents modèles, ou, alternativement, aux raisons de la non-appartenance à un réseau. Pour cela, j'interroge plusieurs bibliothécaires du réseau de la Médiathèque départementale du Rhône, inscrits ou non dans un réseau au sein de leur EPCI.

Si vous ne souhaitez pas que vos propos soient liés à votre bibliothèque, vous pouvez me le signaler et je ne citerai pas le nom de la bibliothèque.

Il n'y a pas de mauvaise réponse, je cherche à recueillir vos avis et vos ressentis.

Commune de votre bibliothèque :

1. Pourquoi votre bibliothèque n'est-elle pas inscrite dans un réseau ?
2. S'il y a des freins ou des réticences, de qui viennent-ils ?
3. Y a-t-il des envies de rattachement à un réseau ou de construction de réseau ? Si oui, par qui sont-elles exprimées ?
4. Le réseau est-il un sujet récurrent au sein de l'équipe ou avec la municipalité ?
5. De quels types de profils se composent vos personnels ? Bénévoles, volontaires, salariés, etc.
6. Est-ce que votre bibliothèque, bien qu'elle ne soit pas inscrite dans un réseau, coopère quand même avec d'autres bibliothèques ? Si oui, lesquelles ?
7. Si oui, selon quelles modalités : circulation des documents, communication centralisée, actions culturelles ou espaces partagés, etc ?
8. Votre bibliothèque est-elle en lien avec d'autres établissements culturels sur votre territoire ou en-dehors de votre commune ? Si oui, lesquels ?
9. Votre bibliothèque entretient-elle d'autres partenariats ?
10. Les publics sont-ils impliqués dans les services, les collections, le fonctionnement, l'action culturelle ?
11. Comment construisez-vous vos collections ? (Quels moyens, dons, subventions, mais aussi selon quels critères, quelle politique).

MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE

12. De quels services de la Médiathèque Départementale bénéficie votre bibliothèque ? A quelle fréquence ?
13. Avez-vous obtenu des subventions grâce à la MD ?
14. Estimez-vous avoir une connaissance suffisante des services de la MD ?

15. Estimez-vous que la MD propose une offre adaptée aux besoins de vos publics ?
16. En quoi votre bibliothèque bénéficierait ou non d'une mise en réseau selon vous ?
17. Si vous n'aviez pas de limites, quelles améliorations aimeriez-vous apporter à votre bibliothèque ? (plus de personnel, aménagement différent, plus d'animations, *etc*)