

# ACCOMPAGNEMENT AU PROJET DE SERVICE DE LA MEDIATHEQUE DE VAISE

VILLE DE LYON – BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE

RAPPORT  
STAGE DE  
PROFESSIONNALISATION

INET

Elèves conservateurs de  
bibliothèques  
Promotion Gerda Taro et  
Robert Capa

**Tuteur au sein de la collectivité**

**Arnaud TRAVADE**

Directeur de la médiathèque de Vaise

**Rapport rédigé par**

**Catherine BENOD**, [catherine.benod@conservateur-inet.org](mailto:catherine.benod@conservateur-inet.org)

**Date**

05/03/2018



## REMERCIEMENTS

Merci à toutes les personnes, au sein de la BML et partout en France, qui ont pris le temps de répondre à mes questions et de m'aiguiller durant mes différentes recherches et benchmarks. La matière que tous et toutes ont fourni a grandement contribué à la richesse de ce stage.

Merci à toute l'équipe de la médiathèque de Vaise pour votre accueil et votre disponibilité. Ces quelques mois en votre compagnie ont été un réel plaisir. Merci particulièrement à Alexandre, Cédric, Claude, Emilie et Ketty, membres du groupe de travail dédié aux usages numériques, que vous avez nourri par votre engagement, votre motivation et vos nombreuses idées.

Merci Arnaud pour ta confiance, ton accompagnement et tes précieux conseils. Être aussi pleinement intégrée au collectif de direction de la médiathèque de Vaise, participer à la vie du réseau de la BML, tout ceci fut pour moi extrêmement riche.

Enfin, merci à tous mes camarades de la promotion Gerda Taro et Robert Capa. Malgré la distance, j'ai pu compter sur votre aide pour mes benchmarks et votre soutien dans les moments de doute. Tout cela aurait été beaucoup plus difficile sans vous.

## Table des matières

Remerciements.....	2
I. Introduction.....	5
II. Le contexte de la mission.....	6
1. Le contexte à la Bibliothèque Municipale de Lyon.....	6
a. La configuration du réseau.....	6
b. Le projet d'établissement de la BML.....	7
c. Des incertitudes quant à des projets structurants sur le réseau.....	8
2. Le contexte particulier de la médiathèque de Vaise.....	10
a. Les limites du bâtiment.....	10
b. La définition du secteur Arts Vivants.....	11
c. L'automatisation de 2014.....	12
d. L'organigramme : entre commande hiérarchique et besoin.....	13
III. La démarche d'élaboration du projet de service à Vaise.....	15
1. Pourquoi un projet de service ?.....	15
2. Le calendrier global.....	16
a. Un déroulement sur l'année.....	16
b. Les trois phases de réflexion.....	16
c. La validation finale des travaux.....	19
IV. Mon rôle dans l'élaboration du projet de service.....	20
1. Définition de la méthodologie de la phase 2.....	20
a. La remise en contexte et la rencontre des différents acteurs.....	20
b. Le suivi de la première phase.....	21
c. Les phases préparatoires et l'élaboration de la méthodologie en elle-même.....	22
2. Accompagnement à la réflexion sur l'organigramme.....	23
3. Coordination du groupe sur les usages numériques.....	25
a. Constitution et calendrier du groupe.....	25
b. Première partie : défrichage et préparation de la réunion générale.....	25
c. Deuxième partie : approfondissement et préconisations.....	26
V. boîte à outils.....	27
1. personnas.....	27
2. Typologie des différentes formes d'atelier.....	28
3. Benchmark sur les services spécialisés en bibliothèque de lecture publique.....	28
a. Méthode d'enquête.....	29
b. Résultats.....	29
4. synthèse sur les pratiques numériques de français.....	30

5.	visites de bibliothèques .....	30
6.	Outils de gestion de projet .....	31
VI.	Conclusion - les apports de ce stage à ma formation et à mon projet.....	33
1.	Une première expérience de management .....	33
2.	Ce que j'ai appris sur le rôle d'un.e conservateur.rice.....	33
3.	Quelques réflexions sur le rôle d'un projet de service.....	34
4.	L'influence de ce stage sur mon projet professionnel.....	34
VII.	Annexes.....	36

## I. INTRODUCTION

Ce rapport a pour objet le stage de professionnalisation que j'ai effectué du mardi 14 novembre 2017 au samedi 3 mars 2018 à la médiathèque de Vaise (dans le 9<sup>e</sup> arrondissement de Lyon). La mission de ce stage avait pour intitulé « Accompagnement à l'élaboration d'un projet de service pour la médiathèque de Vaise ».

La médiathèque de Vaise a en effet lancé fin 2017 un processus de réflexion qui aboutira à la rédaction d'un projet de service pour l'été 2018, et qui doit permettre à l'ensemble de l'équipe de s'impliquer. Ce projet s'inscrit parallèlement à une réflexion du directeur de l'établissement, Arnaud Travade, sur la refonte de l'organigramme.

Ainsi ma mission s'inscrivait-elle dans un processus plus large, qui était déjà défini et partiellement avancé lors de mon arrivé, et qui devait se poursuivre plusieurs mois après mon départ. Dans ce contexte, mon intervention s'est articulée autour de trois axes principaux :

- Un accompagnement méthodologique au projet en cours, qui a abouti à l'élaboration d'une méthodologie de travail pour la deuxième phase du projet de service
- La coordination de la réflexion sur l'évolution des services numériques
- Un accompagnement à la réflexion sur l'organigramme.

## II. LE CONTEXTE DE LA MISSION

### 1. LE CONTEXTE A LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE LYON

#### a. La configuration du réseau

Premier réseau municipal de France avec plus de 450 agents, la Bibliothèque Municipale de Lyon (BML) regroupe à ce jour 16 bibliothèques et un pôle mobile avec bibliobus. Parmi ces bibliothèques, trois nouvelles structures ont ouvert en 2017 : la bibliothèque de Gerland dans le 7<sup>e</sup> arrondissement, celle du 6<sup>e</sup> et celle de Lacassagne dans le 3<sup>e</sup>.

Ces 16 établissements se répartissent en trois types distincts :

- **La bibliothèque de la Part-Dieu**, établissement central du réseau lyonnais avec ses 27290 m<sup>2</sup>, ce qui en fait la plus grande bibliothèque municipale de France. Elle allie des missions de lecture publique et de conservation, avec la présence d'un fonds patrimonial important. Organisée en départements thématiques, elle a une vocation de référence documentaire avec des collections encyclopédiques et la présence sur ses rayonnages de documents de niveau universitaire ou plus.
- **Deux médiathèques de taille intermédiaire** : **Vaise** dans le 9<sup>e</sup> arrondissement et **Le Bachut** dans le 8<sup>e</sup>. Ouvertes respectivement en 2000 et 2007, elles ont vocation à servir de maillon entre La Part-Dieu et les bibliothèques de quartier. Il est à noter que chacune a été pensée au moment de son ouverture avec une coloration thématique particulière, à savoir la présence d'un fonds de référence sur les Arts Vivants à Vaise et le service *Cap culture Santé* au Bachut<sup>1</sup>.
- **Des bibliothèques et médiathèques de quartier**, avec une vocation de proximité et des collections moins fournies.

Les deux médiathèques se trouvent donc dans un positionnement particulier au sein du réseau, sans pour autant que celui-ci ait été clairement défini ou formalisé au moment de leur ouverture. Cette interrogation sur leur place se pose avec encore plus d'acuité aujourd'hui car les trois médiathèques ouvertes en 2017 se veulent porteuses d'un nouveau modèle pour les bibliothèques de proximité lyonnaises. Résolument tournées vers le concept de troisième lieu, avec une attention particulière accordée aux usages sur place et à de nouveaux services (jeu de société, jeu vidéo, fablab à Lacassagne), elles font le pari d'une collection à la volumétrie réduite et qui se concentre sur des titres récents (moins de 5 ans). Ces bibliothèques sont organisées en 3 espaces :

---

<sup>1</sup> <https://www.bm-lyon.fr/16-bibliotheques-et-un-bibliobus/mediatheque-du-bachut/article/centre-de-documentation-cap>

- Grandir (pour les enfants jusqu'à 11 ans)
- Temps libre
- Découvrir.

Les deux derniers espaces réunissent des collections adultes et jeunesse (à partir de 11 ans) mélangées et réparties en fonction de leur usage (récréatif ou d'approfondissement).

Cette reconfiguration du réseau, à laquelle il faut ajouter une nécessité pour chacune des deux médiathèques de retravailler son organigramme à la suite d'une suppression de poste, a amené les deux directions de Vaise et du Bachut à se lancer dans une réflexion plus globale sur le sens de leur mission. C'est de là qu'est née pour chacune l'envie de rédiger un projet de service.

### **b. Le projet d'établissement de la BML**

En effet, aucune bibliothèque du réseau BML ne dispose à ce jour d'un projet de service qui lui soit propre, et toutes se réfèrent à un projet plus global : le projet d'établissement (PDE) de la BML.

Ce projet a été élaboré en 2012. Les premières réflexions le concernant ont commencé peu avant le départ de la direction de Patrick Bazin, avec l'appui du cabinet d'ingénierie ABCD<sup>2</sup>. Trois axes avaient alors émergé :

- Un projet « orienté publics »
- La bibliothèque « lieu de vie et forum dans la cité »
- « Un modèle lyonnais ».

L'arrivée à la direction de la BML de Gilles Eboli en 2011 a vu la poursuite et l'aboutissement de cette réflexion, avec en plus l'envie que ce projet reflète au maximum la diversité des préoccupations de toutes les bibliothèques du réseau. Un processus participatif a donc été mis en place, avec une consultation au sein de chaque site du réseau et la mise en ligne d'un forum pour que l'ensemble des agents puisse s'exprimer.

Ce processus a abouti à la rédaction du présent PDE, qui prend la forme à la fois d'une déclaration d'intention (qu'on trouve en ligne sur le site de la BML<sup>3</sup>) et d'une liste d'actions concrètes à mener. De par sa conception, ce projet se veut fédérateur pour l'ensemble des établissements de la BML, et il n'y a pas de souhait de la direction qu'il soit décliné de manière plus fine et plus adaptée pour chaque bibliothèque.

---

<sup>2</sup> <http://www.abcd-culture.com/>

<sup>3</sup> <https://www.bm-lyon.fr/16-bibliotheques-et-un-bibliobus/a-propos-de-la-bibliotheque-municipale-de-lyon/article/le-projet-d-etablissement>

Cinq ans après, la majeure partie des actions du projet ont été menées à bien, et la direction du réseau ressent le besoin de lancer une nouvelle réflexion. Un processus dans ce sens est actuellement à l'œuvre avec l'ensemble des cadres de la BML<sup>4</sup>, et deux réunions ont déjà permis de les interroger sur le bilan qu'ils tirent du PDE actuel, et sur les défis auxquels la bibliothèque va devoir faire face dans les années à venir.

Cette volonté de remise à plat intervient à **un moment politique particulier pour la ville de Lyon**. Gérard Collomb, qui était Maire depuis 2001, a été nommé Ministre de l'Intérieur en mai 2017. Il est depuis remplacé par Georges Képénékian, qui était jusque-là premier adjoint en charge de la culture, laquelle a été confiée à Loïc Graber. Cette recomposition importante, qui arrive à mi-mandat, rend difficile l'inclusion du nouveau projet dans une continuité, et ce d'autant plus que la politique culturelle a été peu détaillée pour cette fin de mandat. La réflexion lancée par Gilles Éboli vise donc à l'élaboration d'un projet d'établissement qui se déploiera sur le prochain mandat, à partir de 2020.

**La BML se trouve donc dans une phase de transition**, entre un projet 2012 dont les réalisations sont déjà effectives et dont certains constats ne sont plus forcément adaptés à la réalité actuelle, et un horizon 2020 encore lointain. Lors de la réunion générale du 1<sup>er</sup> février dernier, Gilles Eboli a d'ailleurs entériné auprès des équipes la fin du PDE actuel. Dans le même temps, un certain nombre de bibliothèques font face à des problématiques spécifiques, qui nécessitent une réflexion immédiate du fait de certains éléments de contexte. C'est pourquoi cinq d'entre elles<sup>5</sup> ont exprimé le besoin de travailler à un projet de service particulier. Au vu des réalités vécues par chacune de ces bibliothèques, la direction de la BML a appuyé l'idée que soient déclinés pour ces établissements des projets à part (sans toutefois souhaiter que cette pratique se généralise à l'ensemble du réseau).

### **c. Des incertitudes quant à des projets structurants sur le réseau**

Au niveau du réseau, **trois projets d'envergure** sont actuellement en cours d'élaboration ou en attente de passage auprès des instances paritaires. Ces trois projets ont tous un impact potentiel ou direct sur le projet de Vaise et ma mission :

---

<sup>4</sup> Les cadres de la BML sont les adjoints de Gilles Eboli, les responsables des départements de la Part-Dieu, les directeur.rice.s des bibliothèques des territoires et certain.e.s de leurs responsables de secteurs, les responsables de services communs, transversaux ou logistiques.

<sup>5</sup> Les médiathèques de Vaise et du Bachut, mais aussi les bibliothèques du 2<sup>e</sup> arrondissement et de La Duchère (dans le 9<sup>e</sup>) et le pôle mobile.

- **L'étude des postes** : il s'agit d'un projet qui vise à définir plus finement les missions de chaque grade au sein du réseau, de requalifier un certain nombre de postes et de calibrer objectivement le dimensionnement des équipes. Jusqu'ici, les personnels de catégories B et C disposaient de missions similaires en tant que « bibliotechniciens », sans distinction de missions. Ce qui a amené un certain nombre de personnes à se retrouver avec une divergence nette entre leurs missions et leur grade. Alertée sur ce sujet par les syndicats, la direction du réseau BML a lancé, avec l'appui de la mission « organisation » de la ville de Lyon, une étude visant à la fois à clarifier les missions de chaque grade et à identifier les postes souffrant d'une divergence importante. Cette étude est aujourd'hui terminée, et sa mise en œuvre devrait aboutir à la requalification de plusieurs postes (des postes de C transformés en B et de B en A), et à la définition pour chaque bibliothèque du réseau du nombre de postes de chaque grade affectés à son service. Alors que cette étude devait initialement être présentée en comité technique au mois de février, son examen a été repoussé au mois de mars, puis d'avril ou mai (la date exacte reste incertaine au moment de la fin de mon stage). Son adoption aura un impact direct sur la refonte de l'organigramme de la médiathèque de Vaise.
- **Le circuit du document** : un réseau de la taille de la BML implique une organisation complexe pour la gestion des acquisitions, des commandes, de la facturation, de la sélection et du traitement des documents. Un besoin s'est donc fait sentir pour la direction du réseau de remettre à plat ces processus sur lesquels plus personne n'avait de vision claire et globale. Ici encore, la mission « organisation » de la ville de Lyon a été sollicitée en appui. Une première phase faite d'entretiens et de diagnostics des processus (avec notamment pour chaque tâche une évaluation du nombre d'équivalents temps plein dédiés dans chaque service) a permis d'identifier une dizaine d'axes à travailler. Ces axes occupent la phase actuelle, avec un groupe de travail par thématique (depuis la sélection des documents jusqu'à leur dé-sélection). Ces groupes feront des propositions concrètes de réorganisation qui auront assurément un impact sur l'organisation de chacune des bibliothèques du réseau.
- **La politique documentaire** : aussi surprenant que cela puisse paraître pour un établissement dans lequel Bertrand Calenge a travaillé pendant de nombreuses années, la BML ne dispose pas à ce jour de politique documentaire formalisée. Un mouvement dans ce sens a été initié par la direction actuelle, avec la création d'un service dédié, la rédaction d'une charte documentaire et la mise en place de plusieurs outils de pilotage. Mais la politique documentaire n'est pas encore finalisée. A terme, elle devrait permettre de répondre à certaines questions que se posent les médiathèques de Vaise et du Bachut, notamment sur leur fonction par rapport aux bibliothèques de quartier et sa traduction en

termes de profondeur documentaire. Mais pour l'instant, de nombreuses incertitudes demeurent et il n'y a pas de date arrêtée pour la finalisation de cette politique.

On le voit, le processus de réflexion mis en place à la médiathèque de Vaise doit donc intégrer de nombreuses incertitudes, ce qui n'est pas sans conséquence sur le calendrier et la méthode de travail choisis (sur lesquels nous reviendront plus tard dans ce rapport).

## 2. LE CONTEXTE PARTICULIER DE LA MEDIATHEQUE DE VAISE

### a. Les limites du bâtiment

La médiathèque de Vaise a ouvert ses portes en 2000. Or, les usages et services des établissements de lecture publique ont fortement évolué depuis, et le bâtiment se révèle aujourd'hui inadapté sur plusieurs aspects :

- L'absence de salle fermée dédiée au travail sur place rend difficile la cohabitation des usages calmes et bruyants dans la bibliothèque. Un zonage « de fait » s'est établi progressivement entre un rez-de-chaussée et un deuxième étage (où se trouvent les collections jeunesse) plus bruyants et un troisième étage dédié aux collections adultes et à un travail plus calme. Mais ces pratiques n'ont jamais été clairement réfléchies ni définies, et les conflits d'usage restent fréquents. L'équipe ressent donc le besoin de mieux encadrer cette cohabitation.
- De nouveaux médias et de nouvelles pratiques sont apparus dans le paysage des médiathèques au cours des dernières années, comme la pratique du jeu de société ou du jeu vidéo. Dans sa configuration actuelle, le bâtiment ne permet pas de les intégrer.
- La place du numérique pose également problème. L'espace numérique se trouve dans une salle peu conviviale, mal ventilée et peu visible. Ses horaires ne sont pas les mêmes que ceux du reste de la médiathèque (avec des temps de fermeture distincts et des temps d'atelier) ce qui limite de fait son utilisation pour des usages courants tels que la bureautique ou les impressions. De même, les postes de visionnage de films sur place sont situés dans un espace confiné qui tient plus du couloir que de la salle proprement dite, dans un espace reculé du bâtiment (à tel point qu'il m'est fréquemment arrivé d'oublier leur présence).

La direction de la BML, consciente de ces problématiques, souhaite inscrire au prochain plan pluriannuel d'investissement des travaux permettant la requalification du bâtiment. Ces travaux deviendraient alors la priorité budgétaire de la Direction des territoires sur les années à venir. Si rien n'est validé pour l'instant, cette opportunité offre une raison supplémentaire pour l'équipe de réfléchir aux usages de demain et à leur inscription dans l'espace de la médiathèque.



*L'espace numérique et les postes de visionnage sur place*

## **b. La définition du secteur Arts Vivants**

Autre point névralgique du contexte de Vaise : la place d'Arts Vivants dans le projet global de la médiathèque. Comme nous l'avons vu précédemment, cette « coloration thématique » a été voulue dès l'origine du projet. Il s'agissait alors de mettre en place un fonds spécialisé sur le théâtre, avec un fort accent mis sur la création française et contemporaine. Ce fonds se pensait comme une extension des collections de la Part-Dieu, un « département externalisé ». Il bénéficie d'une salle à part située au deuxième étage de la médiathèque (à côté de la section jeunesse) et d'une équipe dédiée de 3 puis 4 personnes. Il est vite apparu qu'au vu de la production éditoriale, la dimension théâtrale était insuffisante pour justifier d'un tel service. Sa mission a donc été étendue aux « Arts du spectacle », puis aux « Arts Vivants » (les collections sur la musique et le cinéma étant rattachées à la section adulte de la médiathèque).

Sur les premiers dépliant de présentation de la médiathèque, Arts vivants est présenté comme un centre de documentation spécialisé, qui assure, en plus de ses missions documentaires et de conseil, une mission d'archivage des documents liés au spectacle vivant à Lyon (tracts, affiches...) Cette mission a par la suite été abandonnée faute de temps.

Aujourd'hui, Arts vivants possède une importante collection multi supports autour du théâtre, de la danse, de l'opéra, du mime, des marionnettes et des arts de la rue. Ce secteur propose également

l'accès à une base de données spécialisée dans le théâtre, Mascarille<sup>6</sup>, et fourni un conseil pointu au public dans ses domaines de référence. Enfin, une grosse part de l'activité des agents est tournée vers la production en ligne, avec la prise en charge des questions du Guichet du savoir<sup>7</sup> autour des arts vivants et l'écriture d'articles pour le webzine de la BML, l'Influx<sup>8</sup>.

Pour autant, sa place reste problématique, comme le démontre le flou autour de sa dénomination : doit-on le qualifier de secteur ? De fonds ? De service ? De Département ? Comment s'articulent ses missions avec le reste du réseau de la BML (et notamment le département Arts et Littérature de la Part-Dieu) ? Quels sont ses publics cibles ? Et plus globalement, comment articuler sa vocation spécialisée et son rayonnement géographique plus large avec les missions généralistes et de proximité d'une médiathèque de quartier ?

Dans le même temps il constitue une identité profonde et reconnue de la médiathèque. Ainsi, le nom de Marceline Desbordes-Valmore, qui est le nom officiel de la médiathèque de Vaise, n'est-il quasiment jamais utilisé, là où Arts Vivants est présent sur les logos, dans le titre de la page Facebook de l'établissement, et apparaît même lorsque l'on géolocalise la médiathèque sur le réseau social Instagram.

La redéfinition d'Arts Vivants, de son rôle, ses missions et de la place que cette thématique occupe au sein de l'espace, en tenant compte de l'évolution des missions des bibliothèques, est donc un enjeu fort pour l'ensemble de l'équipe et la direction de la médiathèque de Vaise.

### **c. L'automatisation de 2015**

En 2015, l'automatisation des prêts et des retours a été l'occasion pour la médiathèque de Vaise de lancer une première réflexion d'envergure sur ses espaces. Ces travaux ont abouti à la requalification du hall d'accueil, qui a été vidé de son importante banque de prêt et a été pensé comme un espace dédié à l'actualité. De fait, le hall a bénéficié de travaux de peinture et d'une signalétique revue, ce qui n'a pas été le cas des autres étages, d'où une hétérogénéité.

---

<sup>6</sup> <http://www.mascarille.fr/>

<sup>7</sup> <http://www.guichetdusavoir.org/>

<sup>8</sup> <http://www.linflux.com/category/arts-vivants/>



*A gauche l'espace adulte au 3<sup>e</sup> étage. A droite, le hall requalifié.*

En outre, les réflexions autour de ces travaux ont déjà énormément sollicité l'équipe, et ont permis de faire émerger des interrogations qui se retrouvent dans le projet de service actuel (place du numérique, d'Arts Vivants, cohabitation des publics). Comment dès lors ne pas donner à l'équipe le sentiment de refaire le même travail quelques années plus tard seulement ? Et ce d'autant plus que le temps de réunion est une denrée rare à Vaise. La médiathèque est en effet ouverte tous les jours sauf le jeudi matin, ce qui laisse peu de moments au personnel pour se réunir (et ce d'autant plus que des temps de réunion au niveau du réseau peuvent avoir lieu le jeudi matin). Il y avait donc un vrai risque d'essoufflement des agent.e.s que la direction se devait de prendre en compte. Cette interrogation aura une influence directe sur la forme retenue pour mener à bien cette réflexion et sur laquelle nous reviendront prochainement.

#### **d. L'organigramme : entre commande hiérarchique et besoin**

Comme nous l'avons vu plus haut, une partie des réflexions en cours à Vaise naît d'une commande hiérarchique, à savoir le besoin de retravailler l'organigramme suite à la suppression d'un poste. Cette contrainte étant conjointe aux médiathèques de Vaise et du Bachut, il y avait également de la part de la direction des territoires de la BML la volonté de les voir travailler ensemble, avec l'idée de réfléchir dans le même temps à ce que sont les spécificités de ces médiathèques au sein du réseau. Mais si les deux établissements ont effectivement communiqué tout au long de leurs travaux, les spécificités de chacun ont abouti à des résultats très différents, que ce soit dans le processus d'élaboration, le rendu final ou le calendrier. Ainsi, au moment de ma mission, une première version de l'organigramme et du projet de service était présentée pour validation au Bachut, là où les réflexions commençaient à Vaise.

Outre cette « obligation » de réflexion, il y avait à Vaise une volonté du directeur de revoir un organigramme qui atteignait ses limites. L'organigramme actuel se caractérise par un déséquilibre

entre les sections, avec un secteur adulte numériquement surdimensionné par rapport aux autres. En outre, la place des animateurs numériques, directement rattachés au directeur de la médiathèque, et qui fonctionnent de manière relativement cloisonnée par rapport au reste des équipes, ne correspond plus à la façon dont doit se penser aujourd'hui le numérique dans une bibliothèque de lecture publique. Enfin, des difficultés de fonctionnement au sein de l'équipe Arts Vivants ont mis l'accent sur la nécessité d'une organisation plus transversale (cette équipe de 4 personnes étant pour l'instant un secteur à part entière dans l'organigramme).

Enfin, il y avait de la part d'Arnaud Travade la volonté d'aller vers une organisation plus transversale. L'automatisation de 2015 a été l'occasion d'un premier pas dans ce sens, avec la mise en place d'une polyvalence au niveau des postes d'accueil du rez-de-chaussée et du rangement des collections. La mise en place d'actions culturelles à l'échelle de l'établissement a également permis la prise de nouvelles habitudes dans l'équipe. Il s'agit donc, par cette refonte de l'organigramme, d'entériner ce mouvement, de l'inscrire de manière pérenne dans le fonctionnement de la médiathèque et de mettre fin à la multiplication des groupes de travail temporaires.

### III. LA DEMARCHE D'ELABORATION DU PROJET DE SERVICE A VAISE

Tous les éléments de contexte listés ci-dessus expliquent que le directeur de la médiathèque a choisi, pour l'élaboration du projet de service, une démarche adaptée aux besoins et capacités de l'équipe, qui s'éloigne parfois des étapes « canoniques » qu'enseigne la théorie. Ainsi, on ne retrouvera pas ici une succession de phases prédéfinies (diagnostic, benchmark, objectifs stratégiques, déclinaison opérationnelle) portées sur le long terme par un groupe de travail qui y consacre une grande partie de son temps. Le choix de la direction s'est plutôt tournée vers une démarche souple, qui enchaîne des phases légères, où toutes ces étapes se retrouvent mais dispatchées entre différents groupes et différents temps, pour permettre à chacun de s'impliquer sans pour autant surcharger l'équipe.

#### 1. POURQUOI UN PROJET DE SERVICE ?

Toutes les raisons citées dans la partie précédente ont fait émerger, pour la direction de Vaise, le besoin de réfléchir à un projet de service propre à la médiathèque, qui puisse servir de cadre à l'action et aux transformations de la structure dans les années à venir. La nécessaire refonte de l'organigramme a servi de déclencheur au lancement du processus, avec l'idée de ne pas freiner la réflexion malgré l'incertitude pesant sur certaines évolutions du réseau.

Le but de ce projet est donc de projeter ce que doit ou pourrait être la médiathèque de Vaise pour l'horizon 2018 – 2021 (soit entre maintenant et le prochain mandat). A plus long terme, il s'agit aussi de planifier les évolutions du bâtiment, et d'anticiper les demandes de travaux à budgéter et à inscrire au plan pluriannuel d'investissement du prochain mandat. La réflexion sur l'agencement des espaces intérieurs constitue donc un volet important de ce projet.

Enfin, ce projet est également pensé comme un outil managérial, qui devra donner du sens à l'action de l'équipe et assoir sa cohésion. Au-delà des changements conjoncturels nécessaires un à instant t, Arnaud Travade souhaite pouvoir s'appuyer sur les résultats de ce projet pour transformer l'organisation de la médiathèque de manière pérenne autour d'un projet commun et fédérateur. Ce projet est également voulu comme le projet *du service*, et pas seulement celui de la direction. Ce qui implique de permettre des temps de dialogue réguliers durant lesquels chaque agent.e puisse s'exprimer.

## 2. LE CALENDRIER GLOBAL

### a. Un déroulement sur l'année

Le processus dans lequel s'inscrit ma mission s'étale donc sur l'ensemble de l'année 2017-2018 et constitue le CRM<sup>9</sup> de tous les membres de l'équipe de Vaise pour cette période. Il est formalisé dans un document méthodologique qui en fixe les objectifs, le calendrier et la méthode<sup>10</sup>.

Deux réunions préalables, menées au mois de juin 2017 avec l'ensemble des agent.e.s, ont permis à l'équipe de réfléchir ensemble aux forces et faiblesses de la médiathèque et aux pistes d'évolution envisageables, puis aux usages à laquelle la bibliothèque doit répondre. De ces échanges ont émergé quatre axes de travail :

- Une médiathèque facile et accueillante
- Une identité renforcée au sein de la ville
- Un lien rénové entre les publics et les contenus
- Un lieu d'accompagnement au quotidien.

Chacun de ces axes a été ensuite subdivisé en objectifs, lesquels ont été répartis en trois phases de travail sur l'année. C'est durant ces trois phases que, pour chaque objectif, les groupes de travail ou les personnes chargé.e.s de les étudier procéderont aux diagnostics et benchmarks nécessaires.

Le processus mis en œuvre ici s'éloigne donc de la méthodologie classique généralement utilisée pour mettre en place un projet de service, et les objectifs sont posés en préalable aux phases exploratoires. Ceci s'explique par le fait que plusieurs diagnostics poussés avaient déjà été réalisés lors de la préparation de l'automatisation en 2014, et que les deux réunions préalables au PDS s'inscrivaient dans une continuité certaine avec les enjeux déjà soulevés à ce moment-là.

### b. Les trois phases de réflexion

Le découpage en trois phases des objectifs listés au préalable mérite que l'on s'y attarde. En effet, le découpage thématique n'a pas été conservé, et la répartition des objectifs s'est faite en fonction de l'impact que ces derniers pouvaient avoir sur le projet global.

- **La phase 1** s'est tenue entre novembre 2017 et janvier 2018. Elle rassemblait les objectifs dits *préalables*, c'est à dire ceux qu'il faudra réaliser quoi qu'il arrive et indépendamment

---

<sup>9</sup> Les CRM sont un processus managérial et d'évaluation mis en place par la ville de Lyon pour l'ensemble de ses services. Chaque année, les services mettent en œuvre un projet avec des objectifs définis, et ont la réussite conditionnera une partie de la prime des agents.

<sup>10</sup> Voir annexe, p. 37 à 43

des orientations prises dans d'autres domaines. Par exemple : permettre une meilleure accessibilité du bâtiment et des services ou proposer des espaces plus conviviaux.

Phase 1 : Préalables

- Simplifier notre fonctionnement et la relation aux usagers
- Proposer des espaces, collections, services accessibles à tous (handicaps, variété des publics)
- Proposer des espaces conviviaux, propres, agréables
  - Favoriser la détente et la sérénité des publics
- Investir l'extérieur (parvis) - Améliorer la visibilité et l'attractivité du bâtiment
- Favoriser le travail individuel – Favoriser le travail en groupe
- Favoriser la réussite scolaire et la formation tout au long de la vie
- Accompagner les démarches administratives des usagers - Favoriser l'insertion professionnelle et sociale

Novembre - Décembre

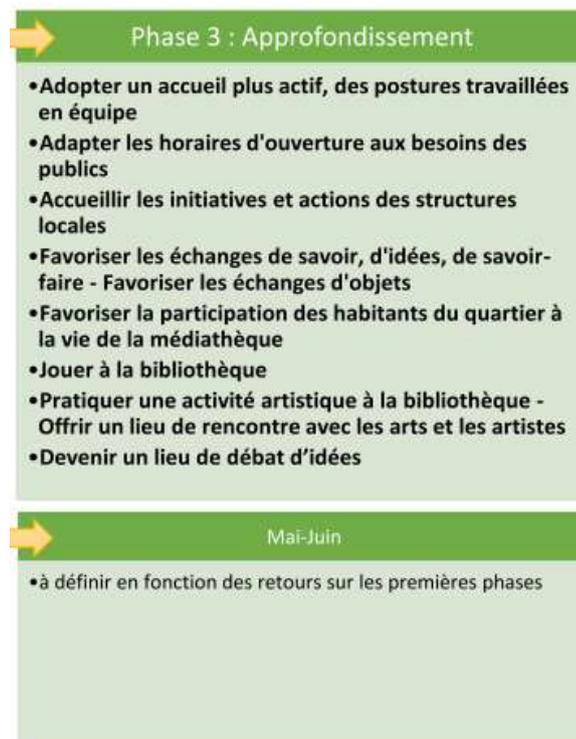
- modules de réflexion par groupes en 2 réunions
- 3 à 5 personnes
- participation de l'ensemble de l'équipe
- présentation et échanges en réunion générale

J'ai pu assister à la majeure partie de cette phase, sans toutefois y prendre part. Concrètement, des groupes de 3-4 personnes ont réfléchi chacun sur un objectif, avec deux réunions de travail par groupe. Chaque membre de l'équipe devait faire partie d'au moins un groupe de travail. Cette phase s'est achevée par deux réunions générales de restitution, dans lesquelles chaque groupe a présenté ses préconisations à l'ensemble de l'équipe. Ces préconisations seront intégrées à la suite de la réflexion.

- **La phase 2** se déroule entre les mois de janvier et d'avril 2018. Il s'agit de la phase sur laquelle intervenait ma mission. Ici sont abordés des objectifs dits *structurants*, à savoir ceux qui impactent l'ensemble des espaces et services de la médiathèque. Par exemple : la place de la thématique Arts Vivants, la place des services numériques, les publics cibles. Une partie importante de ma mission a consisté à élaborer une méthodologie de travail pour cette phase. Nous y reviendrons donc de manière plus détaillée par la suite.



- **La phase 3** se déroulera entre avril et juin 2018, autour d'objectifs dits *d'approfondissement*, c'est-à-dire qui dépendront fortement des orientations prises lors de la phase précédente. La méthode de travail pour cette phase restera à définir, et dépendra notamment des avancées des deux temps précédents. Du fait des dates de ma mission, il s'agit de la phase à laquelle je ne pourrai pas assister et sur laquelle je n'interviendrai pas.



### **c. La validation finale des travaux**

Plusieurs groupes de travail vont donc intervenir pour proposer des préconisations liées à un objectif donné. Ce qui risque de donner lieu à un catalogue assez important de décisions parfois redondantes, éventuellement contradictoires et qu'il sera difficile de mettre en œuvre d'un seul tenant. La validation et le priorisation des préconisations de l'équipe seront donc effectuées par l'équipe de direction de la médiathèque de Vaise<sup>11</sup>. Pour avoir une vision la plus globale possible, cette validation n'interviendra qu'à la toute fin des processus. En attendant, les idées clés issues de chaque phase seront intégrées aux suivantes comme autant de préalables à prendre en compte.

Un autre circuit de validation implique la direction de la BML, qui devra valider le projet de service et l'organigramme. Afin de s'assurer que le chemin envisagé par les équipes est bien conforme au projet global de l'établissement, une première étape de validation a été demandée par Arnaud Travade. Elle interviendra courant mars, à un moment où de nombreuses questions structurantes auront déjà été traitées. Cette étape permettra de consolider la réflexion avant la suite du travail, et la validation finale qui devrait intervenir dans l'été 2018.

---

<sup>11</sup> Cette équipe de direction est composée du directeur, Arnaud Travade, de la responsable du secteur jeunesse, Marie-Laure Denis, et du responsable du secteur adulte, Bruno Longeon.

## IV. MON ROLE DANS L'ELABORATION DU PROJET DE SERVICE

### 1. DEFINITION DE LA METHODOLOGIE DE LA PHASE 2

#### a. La remise en contexte et la rencontre des différents acteurs

Dès mon arrivée en stage, la première partie de ma mission a consisté à assister Arnaud Travade dans l'élaboration de la méthodologie pour la deuxième phase du projet, laquelle devait débuter en janvier. Pour mener cette tâche à bien, j'ai ressenti le besoin de me plonger dans le contexte global de ce projet pour en dresser les contours. J'ai donc rencontré plusieurs personnes liées de près ou de loin à cette démarche, que ce soit à ma demande ou sur les conseils de mon tuteur :

- Gilles Eboli, pour recueillir son avis sur la démarche de Vaise et sa position quant à l'articulation entre ce projet de service et le projet d'établissement de la BML
- Agnès Audoin (adjointe de Gilles Eboli en charge des territoires, et N+1 d'Arnaud Travade) pour voir de quelle manière elle-même envisageait ce projet et si elle avait déjà des attentes quant au rôle que devaient jouer les médiathèques au sein du réseau
- Pierre André et Lydia Sipp, respectivement directeur de la bibliothèque du 2<sup>e</sup> arrondissement et directrice de la bibliothèque de La Duchère. Tous deux se sont également lancés dans une démarche de projet de service, et je souhaitais les interroger sur la méthodologie qu'ils mettaient en œuvre
- Johanna Vogel, directrice de la médiathèque du Bachut, pour aborder également avec elle son travail sur le projet de service, mais aussi plus globalement le rôle des médiathèques au sein du réseau
- Noëlle Drognat-Landré, adjointe de Gilles Eboli responsable de la bibliothèque de la Part-Dieu, pour évoquer les « univers » documentaires de la Part-Dieu et voir si l'organisation pensée pour cette grande bibliothèque pouvait trouver des résonances dans le projet de Vaise.

J'ai également consulté de nombreux documents pour me familiariser avec l'environnement complexe de la BML. J'ai notamment lu de manière approfondie :

- les baromètres de satisfaction mis en place par le service des publiques
- les résultats d'une enquête qualitative menée auprès d'utilisateurs mais aussi d'anciens et de non utilisateurs<sup>12</sup>
- des documents relatifs à l'étude des postes et au circuit du document

---

<sup>12</sup> Enquête au demeurant passionnante et dont les résultats intéressent bien au-delà de la BML. Elle est disponible en ligne : <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/66730-enquete-qualitative-2016-bibliotheque-municipale-de-lyon.pdf>

- le descriptif des actions liées au PDE 2012
- la charte de coopération culturelle de la Ville de Lyon<sup>13</sup>
- les comptes rendus des précédentes réunions d'équipe de la médiathèque de Vaise
- les comptes rendus des dernières réunions de la direction de la BML
- Le projet de service et le nouvel organigramme de la médiathèque du Bachut.

Ces entretiens et lectures m'ont permis de mieux appréhender dans quel cadre devait évoluer ma mission. Et notamment le fait qu'il n'y avait pas de commande hiérarchique précise quant à ce projet de service. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y avait pas d'attentes fortes d'éclaircissement sur certains sujets (dont la place d'Arts Vivants), mais que celles-ci n'étaient pas figées ni formalisées, ce qui lassait un champ d'exploration important pour l'équipe de la médiathèque.

J'ai également profité de ces premières semaines pour me documenter sur les différentes techniques d'animation d'ateliers et de réunions, domaine dans lequel je n'avais aucune expérience et peu de connaissance, afin de disposer de connaissances théoriques de base sur un sujet qui me paraissait important dans ma démarche.

#### **b. Le suivi de la première phase**

Pour penser au mieux ce que serait la deuxième phase du projet, il était également important que je suive les avancées de la première. J'ai été très vite associée aux réunions de l'équipe de direction de Vaise, ainsi qu'à celles du groupe de travail qui réfléchissait à l'accessibilité du bâtiment et des services. Enfin, j'étais présente lors des deux réunions de restitution finales. Ces temps ont été importants car ils m'ont permis de prendre la mesure du fonctionnement de l'équipe, de ses habitudes de travail, de sa manière d'échanger collectivement.

Les premières réunions de l'équipe de direction de Vaise auxquelles j'ai assisté portaient notamment sur le format que devaient prendre les temps de restitution. La méthode retenue a été la suivante : 7 minutes de restitution par groupe (4 groupes lors de la première réunion, 3 pour la seconde), suivies à chaque fois de 20 minutes d'échanges. L'idée était d'instaurer une forme d'égalité du temps de parole entre les groupes. Les temps d'échange, forcément restreints, n'avaient pas vocation à débattre de l'ensemble des propositions de chaque groupe, mais plutôt de faire apparaître les points de consensus ou au contraire de débat.

En tant que maîtresse du temps, chargée de veiller au respect du timing, j'ai pu noter un phénomène intéressant : lors de chaque temps d'échange, les discussions avaient tendance à se tarir d'elle-

---

<sup>13</sup> <http://www.polville.lyon.fr/des-quartiers-lechelle-de-la-ville/les-thematiques/culture/la-charte-de-cooperation-culturelle>

même au bout de 15 minutes. Lors de la première réunion, je notifiais à ce moment-là les 5 minutes restantes. Les débats reprenaient alors, et il me fallait malheureusement les interrompre par la suite. Lors de la deuxième réunion, je n'ai pas effectué ce rappel du temps restant, et toutes les discussions se sont ainsi arrêtées bien avant la fin du temps imparti.

### **c. Les phases préparatoires et l'élaboration de la méthodologie en elle-même**

L'élaboration de la méthodologie en elle-même s'est faite au cours de plusieurs réunions de travail avec Arnaud Travade. Entre ces réunions, et pour mieux adapter la méthode aux besoins, j'ai mené plusieurs réflexions à la demande de mon tuteur :

- **Reformuler les six objectifs de départ** : Pour ce faire, j'ai travaillé avec deux cartes mentales. La première m'a servi à décortiquer et interroger chaque objectif. Il m'est alors apparu que l'objectif concernant l'offre à destination des adolescents était beaucoup moins structurant que les autres, et pouvait s'inscrire dans une réflexion plus globale sur les publics, tout comme l'interrogation sur les publics d'hyperproximité. J'ai également vu se dessiner un axe fort autour des contenus, qu'il s'agisse de la politique documentaire, de la question de la sectorisation, de la profondeur nécessaire aux médiathèques ou de la complémentarité entre offre physique et offre numérique. Après discussion avec mon tuteur, il est apparu que la place du numérique dans l'espace constituait également un enjeu majeur, susceptible d'avoir un impact important sur la manière de penser les espaces (au même titre que la place d'Arts Vivants). La réflexion sur les espaces, dépendante d'un certain nombre des points précédents, devait alors intervenir à la fin de la phase pour intégrer les préconisations faites sur les autres objectifs.
- **Lister les diagnostics nécessaires pour chaque objectif** : pour chacun des objectifs définis, j'ai listé les diagnostics et benchmarks qui me semblaient intéressants à mener. Cette liste a ensuite été synthétisée et intégrée au tableau de présentation de la phase 2<sup>14</sup>.

Une fois ces préalables opérés, la méthodologie proprement dite a été élaborée au cours de deux réunions de travail. Nous sommes partis de quelques constats : si ces objectifs sont structurants, ils doivent pouvoir à un moment être discutés par l'équipe au complet. Mais la définition des publics cibles et de l'offre de contenu relève d'une dimension hautement stratégique pour l'établissement, et doit en outre respecter des cadres et orientations fixés par la direction du réseau (politique documentaire, publics cibles du PDE). Il nous a donc semblé logique que ces objectifs soient pris en charge par l'équipe de direction de Vaise, avec pour les contenus une réunion générale de

---

<sup>14</sup> Voir annexe p. 43

consultation de l'équipe puis des rencontres ciblées avec certain.e.s agent.e.s. Pour les trois autres objectifs, nous avons retenu la solution consistant à mettre en place des groupes de travail dédiés, qui prendraient en charge les recherches nécessaires à la réflexion (diagnostics, benchmark). A la différence de la première phase, la participation à un groupe n'était plus obligatoire et relevait du volontariat.

Au final, nous avons opté pour un format avec :

- 3 groupes de travail (sur la place d'Arts Vivants, la place du numérique et l'organisation des espaces). Chaque groupe de travail devra se réunir trois fois (nous ne souhaitons pas multiplier les réunions à cause de la difficulté à trouver des temps communs évoquée plus haut) et aura également pour mission de préparer et animer la réunion générale dédiée à son objectif de travail
- 4 réunions générales, abordant chacune un des objectifs structurants (les usages numériques le 8 février, Arts Vivants le 22 mars, les contenus le 26 avril et les espaces le 21 juin)
- 2 objectifs pris en charge par l'équipe de direction.

Cette démarche a été synthétisée dans un tableau qui a ensuite été intégré au document global présentant le projet de service<sup>15</sup> et a fait l'objet d'une présentation orale à l'ensemble de l'équipe lors de la réunion de restitution du jeudi 11 janvier<sup>16</sup>.

## 2. ACCOMPAGNEMENT A LA REFLEXION SUR L'ORGANIGRAMME

La deuxième partie de ma mission consistait à accompagner la réflexion sur la refonte de l'organigramme. Cette recherche s'est déroulée en parallèle à mon travail sur le projet de service, et s'est étalée tout au long de ma mission.

Cet accompagnement a surtout pris la forme d'un benchmark en deux temps :

- **Trouver des exemples d'organigrammes inspirants**, en axant la recherche sur la manière d'amener plus de transversalité entre les secteurs. Pour mener cette tâche à bien, j'ai été puiser des exemples dans mes précédents stages, fait appel à mes camarades de promotion en stage dans diverses bibliothèques, et lancé un appel à la communauté des bibliothécaires sur Twitter (lequel s'est révélé particulièrement fructueux). J'ai finalement pu obtenir 16 organigrammes qui correspondaient à mes critères. J'en ai tiré une synthèse<sup>17</sup> que j'ai présentée à mon tuteur lors d'une réunion de travail sur ce sujet le 20 janvier.

---

<sup>15</sup> Voir annexe p. 43

<sup>16</sup> Le support de cette présentation est disponible en ligne : <https://create.piktochart.com/output/27213829-phase-2>

<sup>17</sup> Voir annexe p. 44 à 46

- **Envisager quelle forme peut prendre ce processus de remise à plat** : à quel moment associer l'équipe à la réflexion ? Quel format d'organigramme présenter pour une première concertation (finalisé avec des noms, ou sous forme d'ébauche) ? Cette recherche s'est révélée beaucoup plus délicate à mener que la précédente, avec un taux de réponse très faible, et peu de ressources disponibles en ligne. Mes tentatives de recherche théoriques dans des ouvrages de management et de ressources humaines ne se sont pas non plus révélées pertinentes. Les quelques réponses obtenues étaient très disparates, et il semble que l'on soit là dans un processus peu théorisé, qui repose encore beaucoup sur les choix de la direction (parmi les personnes qui m'ont répondu, plusieurs d'entre elles m'ont d'ailleurs déclaré envisager l'organigramme comme une prérogative exclusive de la direction, et à ce titre ne devant pas faire l'objet d'une concertation particulière.)

Il est à noter que ce benchmark a reçu un accueil particulièrement favorable, que ce soit sur les réseaux sociaux ou auprès d'autres directeurs.rice.s de bibliothèques que j'ai pu rencontrer par la suite. Plusieurs personnes m'ont ainsi demandé à pouvoir accéder aux résultats de mes travaux. Il semble qu'il s'agisse là d'un sujet qui a fait l'objet de peu de recherches et de publications, et face auquel les responsables d'établissements peuvent vite se retrouver démunis faute d'accompagnement RH adéquat.

Suite à la réunion de travail du 20 janvier, Arnaud Travade a commencé à réfléchir à un modèle d'organigramme mixte, qui allie des secteurs hiérarchiques et des groupes de travail permanents transversaux. Avant de mener sa réflexion plus avant, il a tenu à s'assurer de la faisabilité et de l'adéquation du modèle choisi avec les règles RH de la BML. Nous avons donc abordé ce sujet lors de deux réunions :

- une rencontre avec Agnès Audoin (responsable des territoires) et Johanna Vogel (directrice de la médiathèque du Bachut), qui visait à faire le point sur l'avancée des projets de service et des organigrammes des deux médiathèques. Cette réunion a permis de recueillir l'accord de principe d'Agnès Audoin pour un travail dans cette direction malgré son caractère atypique au sein du réseau lyonnais.
- Une rencontre avec ces mêmes personnes et Marion Paubel, responsable du service ressources humaines de la BML. Il s'agissait ici de s'assurer de la conformité de ce projet avec les règles RH de l'établissement, et de solliciter un appui RH pour le reste du processus.

Ici encore, il s'agit d'un travail qui va se poursuivre bien après ma mission. Au moment de mon départ, le calendrier de mise en œuvre n'était pas encore arrêté. Mais au vu du nombre important

de dossiers d'envergure en attente de passage en CT, l'organigramme de Vaise ne sera pas programmé avant le deuxième semestre 2018, voire début 2019.

### **3. COORDINATION DU GROUPE SUR LES USAGES NUMERIQUES**

#### **a. Constitution et calendrier du groupe**

Faisant suite à la définition de la méthodologie de la phase 2, la coordination du groupe de travail sur les usages numériques a occupé la seconde partie de mon stage. Pour la constitution du groupe, nous avons souhaité avec mon tuteur fonctionner sur la base du volontariat. Nous espérons toutefois pouvoir compter sur la présence des animateurs numériques et d'au moins une personne de chaque secteur. Il se trouve que c'est bien sur cette configuration que s'est constitué ce groupe (tout comme le groupe de travail sur les Arts Vivants, qui s'est lancé au même moment) sans que nous ayons à intervenir. Ce groupe était composé de 5 personnes : 2 animateurs numérique, une personne du secteur adulte, une personne du secteur jeunesse et une personne d'Arts Vivants.

Du fait de mes dates de mission, et des difficultés à trouver des temps de réunion communes, ce groupe a dû travailler sur des délais particulièrement serrés. Notre calendrier était le suivant :

- Mardi 30 janvier : première réunion de travail
- Jeudi 8 février : réunion générale sur les usages numériques
- Vendredi 9 février : deuxième réunion de travail
- Vendredi 2 mars : troisième réunion de travail
- Samedi 3 mars : rendu des préconisations.

Nos objectifs et livrables étaient définis dans une lettre de mission rédigée par le directeur de la médiathèque<sup>18</sup>.

#### **b. Première partie : défrichage et préparation de la réunion générale**

Notre première réunion de travail s'est découpée en plusieurs phases :

- Réfléchir à ce que nous entendons par usages numériques au sens large et au sein de la bibliothèque. Ces réflexions ont ensuite été formalisées sous la forme de deux cartes mentales.
- Préparer la réunion générale du 8 février : nous nous sommes mis d'accord sur un déroulé global. Mais de nombreuses questions organisationnelles demeuraient en suspens à la fin du temps imparti. Nous avons alors continué notre réflexion par écrit, par le biais de

---

<sup>18</sup> Voir annexe p. 47-48.

documents partagés en ligne qui nous ont permis d'affiner notre déroulé et qui ont abouti à la rédaction d'une fiche méthodologique détaillée pour cette réunion, qui en listait les objectifs et le déroulé<sup>19</sup>.

Cette réunion nous a permis de récolter une matière importante que nous avons reprise et analysée lors de notre deuxième réunion de travail qui se tenait le lendemain. Il en est notamment ressorti un fort attachement de l'équipe à la réduction de la fracture numérique, une interrogation sur l'offre de formation actuelle, un problème de communication autour des ressources et services numériques de la médiathèque (que ce soit en interne ou auprès du public), et des fortes craintes de l'équipe concernant l'accompagnement technique au public, et plus encore l'accompagnement aux démarches administratives.

### **c. Deuxième partie : approfondissement et préconisations**

Une fois ce travail de synthèse effectué, nous avons organisé la suite de notre travail. Après un début de fonctionnement sur les chapeaux de roue, du fait de la nécessité de préparer et débriefer la réunion générale, nous disposions alors de deux semaines pour approfondir des aspects qui nous semblaient importants, effectuer des visites, des rencontres ou des recherches. Nous nous sommes alors répartis le travail en binôme autour de 5 axes de réflexion (chaque membre du groupe intervenant ainsi sur 2 ou 3 axes) :

- Les pratiques du public et les ressources de la bibliothèque
- L'offre de formation (en ateliers et en autonomie)
- Organisation et formation de l'équipe
- Accompagnement aux démarches administratives et niveaux d'accueil
- Communication (interne et externe) sur les ressources et services numériques

Pour que nous puissions travailler le plus efficacement possible malgré les vacances et les impératifs de chacun, j'ai également mis en place 5 documents partagés en ligne qui nous servaient à la fois de document de travail et de support de communication.

Le résultat de ces recherches a été mis en commun lors de la réunion du 2 mars, au cours de laquelle nous avons également élaboré nos préconisations<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Voir annexe p. 49-50.

<sup>20</sup> Voir annexe p. 51 à 60

## V. BOITE A OUTILS

Un intérêt majeur de la mission que j'ai menée à la médiathèque de Vaise réside dans la grande diversité des domaines sur lesquels je suis intervenue. Ainsi, au fur et à mesure de l'évolution du projet et des besoins de ma mission, j'ai pu expérimenter ou mettre en place divers outils.

### 1. PERSONAS

Lors de la première phase du projet de service, le groupe de travail chargé de réfléchir à l'accessibilité a souhaité expérimenter l'utilisation de personas pour vérifier l'adéquation de son offre avec les besoins de personnes en question de handicap.

« Un persona est, dans le domaine marketing, un personnage imaginaire représentant un groupe ou segment cible dans le cadre du développement d'un nouveau produit ou service ou d'une activité marketing prise dans sa globalité. Le persona est généralement doté d'un prénom et de caractéristiques sociales et psychologiques<sup>21</sup>. »

Pour que les personas fonctionnent, il était plus judicieux que ce soit une personne extérieure au groupe de travail qui se charge de leur création. J'ai ainsi eu pour mission de créer trois personnages fictifs. Pour ce faire, une rapide recherche en ligne m'a donné quelques clés méthodologiques. Dans l'idéal, une recherche avancée, à base d'enquêtes et d'entretiens, est préconisée pour déterminer les caractéristiques de chaque catégorie d'utilisateur. Le temps imparti ne me permettait clairement pas de me lancer dans un tel travail. J'ai donc lu de nombreux témoignages en ligne de personnes atteintes de handicap, ce qui m'a permis de faire émerger un certain nombre de traits saillants et de besoins récurrents. J'ai également trouvé des modèles de personas vierges que je n'avais plus qu'à remplir. Les trois personas ainsi créés sont disponibles en annexe (pages 61 à 66).

De l'avis de l'ensemble du groupe accessibilité, cet outil s'est révélé particulièrement adapté aux explorations qu'ils souhaitaient mener. Il leur a notamment permis de faire le point sur l'offre déjà existante et de faire apparaître les besoins non satisfaits. Par la suite, j'ai souhaité réutiliser les personas lorsqu'il s'est agi de réfléchir aux usages numériques possibles ou souhaitables dans la médiathèque. Ketty Guillaud s'est chargée de les créer, et nous les avons utilisés pour explorer le bâtiment et les services de la médiathèque au prisme des usages numériques.

---

<sup>21</sup> Source : <https://www.definitions-marketing.com/definition/persona-en-marketing/>

## 2. TYPOLOGIE DES DIFFERENTES FORMES D'ATELIER

Afin de pouvoir réfléchir de manière efficace à la méthodologie de la deuxième phase du projet de service, il m'a paru important d'avoir quelques notions théoriques sur l'animation de groupe et les formats d'ateliers possibles. J'ai donc consulté deux ouvrages et plusieurs sources en ligne :

- *Gamestorming : jouer pour innover* / Dave Gray, Sunni Brown et James Macanuso. - Diatelo, 2014 : cet ouvrage décrit un grand nombre d'ateliers, et dispense des conseils pour créer les siens.
- *Passez en mode workshop : 50 ateliers pour améliorer la performance de votre équipe* / Jean-Michel Moutot et David Autissier : ici les ateliers sont envisagés dans un processus plus large de workshop, avec plusieurs combinaisons possibles en fonction des besoins de l'équipe.
- <https://www.animafac.net/media/guidedebattre-autrement.pdf> : un guide à destination des associations étudiantes avec de nombreuses ressources sur la manière d'animer des débats public.
- <https://www.slideshare.net/jezaroul/construire-et-animer-des-dmarches-participatives?trk=v-feed> : un livret édité par l'Agence Provençale pour une Economie Alternative et Solidaire, qui explique comment animer des réunions collectives autour de projets et donne beaucoup d'informations sur le rôle de l'animateur.rice.
- <http://www.scoplepave.org/outils-et-methodes> : qui recense de nombreux formats d'ateliers pour débattre, s'écouter ou encore décider.

De ces lectures, j'ai tiré un document de typologie des ateliers. Avec le recul, je dois reconnaître que cette ressource m'a peu servi durant le stage, le manque de temps ne m'ayant pas permis de me lancer dans des modes d'organisation chronophages à mettre en place et à réaliser. Mais elle constitue une base de travail à laquelle je compte me référer lorsque le besoin s'en fera sentir dans la suite de ma carrière.

## 3. BENCHMARK SUR LES SERVICES SPECIALISES EN BIBLIOTHEQUE DE LECTURE PUBLIQUE

J'ai mené ce benchmark à la demande d'Arnaud Travade, pour accompagner la réflexion du groupe de travail sur les Arts Vivants. Il paraissait en effet important pour traiter ces enjeux de réfléchir au fondement de l'articulation entre lecture publique et service spécialisé, et d'étudier la manière dont d'autres bibliothèques l'avaient résolue.

### **a. Méthode d'enquête**

Dans ce but, j'ai élaboré un questionnaire en ligne (via le service de Google « Forms<sup>22</sup> ») que j'ai ensuite envoyé à une quinzaine d'établissements qui me paraissaient faire face aux mêmes problématiques que Vaise. J'ai eu la chance de pouvoir toucher le réseau des bibliothèques de Paris par le biais du directeur adjoint du réseau, Romain Gaillard, ce qui m'a permis de récolter un nombre significatif de réponses. Les questions posées étaient les suivantes :

- Quel fonds ou service spécialisé proposez-vous ? (Thématique, descriptif)
- Cette spécialité dispose-t-elle d'un.e agent.e ou d'une équipe dédiée ?
- Si oui, combien de personnes cela représente-t-il ? Et quel est leur positionnement dans l'équipe de l'établissement ?
- Ce secteur est-il inséré dans un réseau documentaire thématique local ou national ?
- Si oui, pouvez-vous préciser de quel réseau il s'agit ?
- Quels sont les publics cibles ?
- S'il s'agit d'un fonds spécialisé, quelle place occupe-t-il dans la bibliothèque ?
- Avez-vous des précisions à apporter sur le positionnement de ce fonds dans l'espace ?
- Quel est le niveau des documents de la collection ?
- Quel(s) service(s) proposez-vous autour de cette thématique (plusieurs réponses possibles)
- Pour vous, un secteur spécialisé en bibliothèque publique, c'est avant tout (plusieurs réponses possibles)
- Existe-t-il un projet formalisant le positionnement stratégique de cette spécialité dans la bibliothèque ?

Certains des répondants à l'enquête ont par la suite accepté d'être recontactés. J'ai ainsi pu m'entretenir au téléphone avec David-Jonathan Benrubi, directeur des médiathèques de Cambrai (qui ont une coloration thématique marquée autour des sciences) et Carole Chabut, directrice de la bibliothèque Edmond Rostand à Paris (qui axe son identité autour d'un fonds important de livres de photographie). J'ai également pu visiter le Rize, centre des mémoires de Villeurbanne, dont la médiathèque s'inscrit dans un projet plus large autour de la mémoire de la ville<sup>23</sup>.

### **b. Résultats**

Les résultats de cette enquête ont fait l'objet d'une synthèse qui est disponible en annexe (p. 67 à 69).

---

<sup>22</sup> <https://www.google.fr/intl/fr/forms/about/>

<sup>23</sup> <http://lerize.villeurbanne.fr/>

## 4. SYNTHÈSE SUR LES PRATIQUES NUMÉRIQUES DE FRANÇAIS

J'ai effectué cette synthèse en vue de la réunion générale du 8 février sur les usages numériques. Il me paraissait important pour la richesse de la réflexion de pouvoir la baser sur des apports théoriques et une meilleure connaissance des pratiques des publics potentiels de la médiathèque.

Pour mener ce travail à bien, j'ai consulté :

- Le baromètre du numérique 2017 publié par l'Arcep, le Conseil général de l'économie et l'Agence du numérique<sup>24</sup>
- Deux études sur les pratiques numériques des jeunes effectuées par le CEMEA Basse-Normandie<sup>25</sup>
- Une enquête sur le rapport des actifs au numérique<sup>26</sup>
- Une étude du Credoc sur le rapport des personnes fragiles à l'e-administration<sup>27</sup>.

Le résultat a servi de support pour la réunion générale, mais aussi de document de diagnostic pour la suite des travaux du groupe usages numériques.

## 5. VISITES DE BIBLIOTHÈQUES

Pour faire évoluer un service, il est important de pouvoir s'inspirer d'exemples extérieurs. Arnaud Travade m'a donc proposé d'organiser des visites de bibliothèques auxquelles je pourrais convier des membres de l'équipe de Vaise. Nous avons ainsi pu visiter 4 bibliothèques de l'agglomération :

- La médiathèque B612 de Saint Genis Laval<sup>28</sup>. Cet établissement a fait l'objet d'une rénovation et d'une réorganisation totale de ses espaces en 2015. Ces changements se sont accompagnés d'une refonte complète de l'organigramme, de l'écriture d'un nouveau projet culturel et de la mise en place de nouveaux services (notamment numériques). Outre l'aménagement des espaces, nous avons pu y étudier le classement décroisé des collections adultes et jeunesse (avec la création de pôles thématiques pour les documentaires), le service de prêt et de valorisation des best-sellers, et discuter de la conduite managériale du changement sur ce nouveau projet.

---

<sup>24</sup>

[https://www.arcep.fr/index.php?id=8571&no\\_cache=0&tx\\_gsactualite\\_pi1%5Buid%5D=2097&tx\\_gsactualite\\_pi1%5Bannee%5D](https://www.arcep.fr/index.php?id=8571&no_cache=0&tx_gsactualite_pi1%5Buid%5D=2097&tx_gsactualite_pi1%5Bannee%5D)

<sup>25</sup> [http://enfants-medias.cemea.asso.fr/IMG/pdf/Les\\_pratiques\\_numeriques\\_des\\_jeunes\\_Rapport\\_Observatoire\\_CEMEA\\_Basse\\_Normandie\\_Sophie\\_Jehel\\_V25DEF.pdf](http://enfants-medias.cemea.asso.fr/IMG/pdf/Les_pratiques_numeriques_des_jeunes_Rapport_Observatoire_CEMEA_Basse_Normandie_Sophie_Jehel_V25DEF.pdf) et <http://enfants-medias.cemea.asso.fr/spip.php?article1382>

<sup>26</sup> <http://www.eleas.fr/app/uploads/2016/10/CP-Eleas-Enqu%C3%AAtre-Pratiques-num%C3%A9riques-2016.pdf>

<sup>27</sup> <http://www.credoc.fr/pdf/4p/288.pdf>

<sup>28</sup> <http://www.mediathèque-saintgenislaval.fr/>

- La médiathèque Lucie Aubrac de Vénissieux<sup>29</sup>. Ouverte en 2001, elle a été conçue par l'architecte Dominique Perrault. De cette visite, nous avons notamment retenu l'architecture du bâtiment, l'organisation autour du numérique (avec plusieurs espaces qui permettent d'allier ateliers et accès libre, et des degrés d'accueil divers avec un accueil personnalisé sur des créneaux dédiés). Nous avons également abordé la question de l'organigramme de la structure et de son impact sur les missions de l'équipement.
- La médiathèque Jean Prévost de Bron<sup>30</sup>, ouverte en 2014 dans un très beau bâtiment. Lors de la visite, nous avons pu évoquer l'historique de la médiathèque, le projet politique à l'origine de sa création et son projet culturel.
- La médiathèque de Gerland, dans le 7<sup>e</sup> arrondissement de Lyon. Il s'agit d'une des 3 bibliothèques ouvertes en 2017 sur le modèle « grandir / temps libre / découvrir », que de nombreuses personnes de Vaise n'avaient pas encore eu l'occasion de visiter. L'occasion de discuter avec l'équipe de ces premiers mois après ouverture, de l'offre ludique (jeux vidéo et de société) et de la manière dont elle s'organise au quotidien, et de la répartition des collections.

Outre ces visites en équipe, j'ai également effectué un certain nombre de visites seule, pour mieux cerner certains aspects de ma mission :

- Les bibliothèques du 2<sup>e</sup>, de La Duchère et du Bachut, pour appréhender la manière dont leurs projets de services envisageaient l'espace
- Les bibliothèques du 6<sup>e</sup> et du 3<sup>e</sup> Lacassagne, pour observer le déploiement et l'organisation du numérique dans ces nouveaux établissements.

## 6. OUTILS DE GESTION DE PROJET

Au cours des différentes étapes de ma mission, j'ai été amenée à utiliser différents outils de gestion de projet :

- Pour les cartes mentales j'ai utilisé, selon les moments et la présence ou non de wifi, soit le logiciel X-mind, soit le service en ligne Framindmap<sup>31</sup>
- Pour le suivi global du projet et le listing des étapes à effectuer (visites à planifier, bibliothèques et personnes à contacter, etc.) j'ai utilisé l'outil en ligne Trello<sup>32</sup>
- Enfin, pour mes documents de travail et ceux du groupe usages numériques, j'ai utilisé les services de Google (Docs pour la création et Drive pour le stockage)

---

<sup>29</sup> <http://www.bm-venissieux.fr/>

<sup>30</sup> <https://www.mediathequebron.fr/>

<sup>31</sup> <https://framindmap.org/c/login>

<sup>32</sup> <https://trello.com/>

L'utilisation d'outils en ligne gratuit et non sécurisés pose un problème indéniable dans un contexte professionnel. Pour autant, il est difficile à l'heure actuelle de trouver des alternatives satisfaisantes, surtout lorsqu'il faut faire travailler ensemble plusieurs personnes qui ne peuvent pas se rencontrer régulièrement et que la collectivité n'a pas mis en place d'outils à son niveau. Il y a là un réel enjeu pour les DSI.

Il est à noter que dans le cadre du groupe usages numériques, la majorité des membres du groupe ne connaissaient pas ces outils. Ce travail fut donc l'occasion pour elles et eux de découvrir le concept de carte mentale, d'expérimenter le travail sur document collaboratif, et plus globalement, les apports que le numérique peut fournir au travail de groupe.

## **VI. CONCLUSION - LES APPORTS DE CE STAGE A MA FORMATION ET A MON PROJET**

### **1. UNE PREMIERE EXPERIENCE DE MANAGEMENT**

N'ayant jamais jusqu'ici encadré d'équipe, ce stage m'a offert une première expérience de management particulièrement riche. Le travail sur l'organigramme et sur la méthodologie m'ont permis de me confronter aux problématiques d'organisation d'une équipe. Avec la coordination du groupe usages numérique, j'ai pu expérimenter un management de terrain et des techniques d'animation de groupe et de réunion, et organiser concrètement le travail d'une équipe.

La conduite du changement est un sujet qui me questionnait déjà lors de mes précédentes expériences professionnelles. J'ai pu observer ici de manière concrète différents moyens à mettre en œuvre pour transformer les logiques à l'œuvre dans une organisation.

### **2. CE QUE J'AI APPRIS SUR LE ROLE D'UN.E CONSERVATEUR.RICE**

Le positionnement que j'ai occupé pendant ce stage m'a permis d'apprendre beaucoup de choses sur le rôle et le quotidien d'un.e responsable de bibliothèque. J'ai en effet eu la chance de pouvoir travailler en étroite collaboration avec mon tuteur, d'être associé à son équipe de direction et à ses nombreuses réunions sur le réseau, qu'elles soient liées ou non à l'objet de mon stage. J'ai ainsi pu observer la grande diversité de ses actions et des problématiques auxquelles il doit faire face.

J'ai pris conscience de la nécessité pour un.e directeur.rice, de s'adapter en permanence au contexte et à son équipe. La méthodologie imaginée par Arnaud Travade pour l'élaboration du projet de service est le fruit direct d'un historique (l'automatisation de 2014) et de contraintes temporelles fortes. J'ai aussi pu réaliser l'influence que pouvaient avoir des éléments extérieurs sur la manière de piloter son établissement. Ainsi, les élections professionnelles à venir en fin d'année risquent d'influencer le rôle des syndicats lors des CT, ce qui pourrait avoir des conséquences sur le projet d'organigramme (quel que soit par ailleurs le contenu de ce projet). De même, les règles RH édictées par la ville de Lyon pour l'ensemble de ses services ont une influence sur la marge manœuvre des responsables en matière de recrutement.

Tout l'enjeu dans ces contextes complexes, c'est de continuer à se projeter malgré les contraintes, à mener des projets en dépit des incertitudes, et à donner du sens aux actions de son équipe. Et ce sans négliger les aspects quotidiens et en faisant face chaque jour à de nouveaux imprévus dans ce domaine.

Une autre leçon que je retiens est que pour ce faire, il vaut mieux pouvoir s'appuyer sur un réseau professionnel solide. Toutes les actions que je menées dans le cadre de ce stage ont été rendues possibles par l'aide que j'ai reçue de connaissances professionnelles. Qu'il s'agisse d'ancienn.e.s collègues de la région lyonnaise, de mes camarades de promotion à l'INET ou de contacts sur les réseaux sociaux, ces personnes m'ont fourni de la matière et des éclairages indispensables à mon travail. Et lorsqu'il s'agit de réfléchir sur des sujets aussi complexes qu'un changement d'organigramme, il est vital de pouvoir recueillir des expériences, échanger avec d'autres professionnels et confronter son point de vue, pour pouvoir mettre en place la meilleure solution possible.

### **3. QUELQUES REFLEXIONS SUR LE ROLE D'UN PROJET DE SERVICE**

Ce stage m'a aussi permis de m'interroger sur le rôle d'un projet de service. Certes, ce projet sert de cadre à une action et lui donne du sens. Mais ne peut-on pas l'envisager aussi comme un outil de renouvellement ? Et si, au lieu d'être une démarche menée à un moment m, un projet de service était finalement un processus jamais achevé, un moyen sur le long terme d'amener une équipe à s'interroger sans cesse sur ses pratiques ? S'il s'agissait avant tout de transformer la vision qu'a l'équipe de son travail ?

L'exemple de Vaise, la continuité entre l'automatisation de 2014 et le projet de 2017, les changements d'état d'esprit insufflés par la première démarche et que j'ai vu se poursuivre dans la seconde m'amène à réfléchir à des moyens de cultiver cet esprit de transformation permanente dans une organisation.

### **4. L'INFLUENCE DE CE STAGE SUR MON PROJET PROFESSIONNEL**

Pour conclure, l'expérience vécue pendant ce stage renforce ma volonté de m'orienter vers un poste de direction, afin de pouvoir à la fois porter une vision stratégique pour une équipe et organiser les choses de telle manière à ce que chacun puisse travailler au mieux. Je vois désormais mon rôle de future conservatrice comme un exercice délicat de jonglage entre de nombreux paramètres, du plus trivial (comme la gestion des stocks de fournitures ou des problèmes du bâtiment) au plus stratégique. Mais c'est justement cette diversité qui m'a toujours séduite dans mes expériences passées. Ce stage a aussi conforté ma volonté de travailler en étroite collaboration avec un binôme ou une équipe de direction, pour toujours conserver la richesse de points de vue nécessaire à une bonne prise de décision.



## VII. ANNEXES

## Médiathèque de Vaise – Projet de service

---

### PREAMBULE

---

Dans le cadre du projet d'établissement de la BmL, la médiathèque de Vaise a conduit en 2015-2016 une première phase d'évolution des services proposés aux usagers : automatisation des prêts et des retours, restructuration de l'accueil, réaménagement et requalification du hall de la médiathèque, rénovation de l'offre de périodiques et d'actualité...

La réflexion menée à cette occasion a fait apparaître plusieurs pistes d'évolution nécessaires pour adapter l'offre de la médiathèque aux nouveaux besoins et usages des publics, et pour toucher des publics aujourd'hui trop peu concernés par nos actions. Ces évolutions portent aussi bien sur les espaces de la médiathèque, que sur les collections, rendez-vous et services proposés à la population.

Est également apparue la nécessité de clarifier certains points structurants de nos missions, qui ont évolué durant les 15 années de vie de l'établissement, sans être nécessairement réinterrogés formellement (le rôle de la dominante thématique Arts Vivants au sein de la médiathèque et du réseau BmL, la place occupée par l'établissement au sein de son territoire, les publics à développer).

Il a donc été décidé de lancer pour 2017-2018 une réflexion collective sur un nouveau projet de service, faisant l'objet du CRM annuel de l'équipe de la médiathèque, et déclinant sur le territoire desservi les orientations du projet d'établissement de la BmL. Ce projet de service, dont les grandes lignes seront rendues à la direction de la BmL en juin 2018 pour une validation au cours de l'été, tiendra lieu de feuille de route commune pour les équipes de la médiathèque jusqu'à la fin de l'année 2020, deux périodes de mise en œuvre pouvant être distinguées

- **I. 2018-2019 : Mise en place de nouvelles actions** intégrées à la structure existante
- **II. 2020-2021 : Requalification et réaménagement des espaces** : une demande d'inscription au Plan Pluriannuel d'Investissement est prévue pour le prochain mandat, et à l'occasion des 20 ans de la médiathèque

*Note : Parallèlement à ce travail, une réflexion est engagée sur la réorganisation du travail à la médiathèque, afin de coller à l'environnement RH actuel (suppression d'un poste en 2017, nouvelle composition de l'équipe définie par l'étude des postes) et de se doter d'un organigramme permettant de mener à bien ce projet (conforme aux enjeux définis, plus équilibré dans la composition des équipes, apportant de la souplesse dans le travail en transversalité).*

*Ce nouvel organigramme sera élaboré en concertation début 2018 pour être présenté en CT au 1<sup>er</sup> semestre.*

---

### OBJECTIFS DU PROJET DE SERVICE

---

- Formaliser la déclinaison du Projet d'établissement de la BmL à l'échelle d'une bibliothèque et d'un territoire desservi - Affiner et affirmer l'identité de la bibliothèque au sein du réseau (forces, spécificités)
- Conduire une réflexion prospective et collective, associant l'ensemble des équipes, sur l'amélioration du service rendu à l'utilisateur et l'adaptation aux nouveaux besoins de la population
- Fournir à tous un cadre d'objectifs communs permettant de faciliter le travail collectif et transversal
- Anticiper les besoins et moyens nécessaires à l'évolution du service

Depuis l'origine du projet, on a tenté de nourrir en continu la réflexion par des présentations et échanges sur l'activité du service, l'actualité des bibliothèques, la population locale, la vie du territoire et son actualité. Cette alimentation en informations est à poursuivre et à renforcer.

Deux séances de travail collectif ont eu lieu avec l'ensemble de l'équipe de Vaise avant l'été 2017 :

- 1. **1<sup>er</sup> juin 2017** : Attentes par rapport à un projet de service / Forces et faiblesses de l'offre de la médiathèque / Pistes d'évolution
- 2. **15 juin 2017** : A quels usages répondre en bibliothèque ?

Ces échanges ont permis de faire ressortir les grands enjeux relatifs à l'évolution du service, qui ont été synthétisés dans 4 axes de travail :

- 1. Une médiathèque facile et accueillante
- 2. Une identité renforcée au sein de la Ville
- 3. Un lien rénové entre les publics et les contenus
- 4. Un lieu d'accompagnement au quotidien

Chacun de ces axes est subdivisé en objectifs, auxquels il s'agit désormais de donner une réponse en proposant des actions à mettre en œuvre.

Pour mener à bien cette réflexion tout en assurant le fonctionnement de la médiathèque, quelques dispositions sont prises :

- La construction du projet de service fait l'objet du CRM de Vaise : pas de sollicitation du réseau sur d'autres axes de travail
- Toutes les réunions générales de l'année seront essentiellement consacrées au projet de service
- Accompagnement par une stagiaire de l'INET (formation conservateur territorial) pour accompagnement méthodologique de la réflexion, recherches d'exemples inspirants, pilotage d'axes de réflexion
- Pas de groupe de travail longue durée mais des modules de réflexions courts à mener en petits groupes
- Ne sont pas attendus des projets finalisés et prêts à être mis en œuvre mais des listes d'actions

A chaque axe de réflexion conviendra sa propre méthode pour analyser la situation existante et construire des solutions, en veillant à rester centré sur l'expérience de l'utilisateur.

Des exemples intéressants et légers à mettre en œuvre pour l'analyse des usages sont à découvrir ici (voir notamment p.34 et suivantes) :

[http://www.enssib.fr/sites/www/files/documents/presses-enssib/La-numerique/Etches-Schmidt\\_Utile-utilisable-desirable.pdf](http://www.enssib.fr/sites/www/files/documents/presses-enssib/La-numerique/Etches-Schmidt_Utile-utilisable-desirable.pdf)

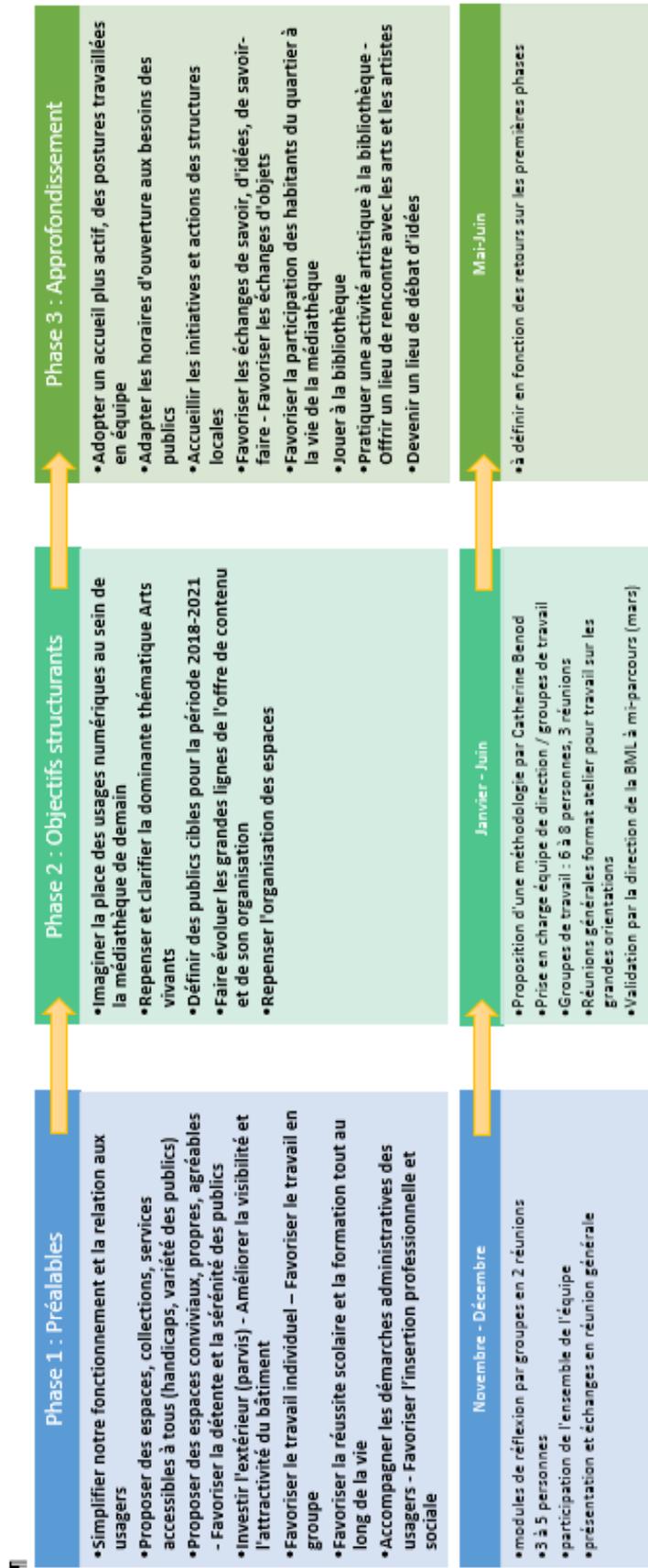
### Les acteurs

- Toute l'équipe de Vaise : construction du projet. Solutions élaborées et retenues en groupes
- Équipe de direction Vaise : Pilotage du projet – Accompagnement de la réflexion – Validation des propositions après échange systématique en réunion de service
- Catherine Benod (stagiaire INET) : accompagnement du projet de service
- Direction BmL : Validation du projet de service



Pour conduire la réflexion selon un ordre le plus logique possible, les objectifs listés dans les axes ci-dessus ont été reformulés et classés en 3 familles, qui seront traitées successivement au cours de l'année.

1. → **Préalables**: il s'agit d'objectifs simples, à conduire quels que soient les choix plus structurants qui seront faits dans le cadre du projet de service, mais qui peuvent conditionner ceux-ci
2. → **Objectifs structurants**: il s'agit d'éléments de réflexion qui conduiront à des choix forts sur les orientations données à la médiathèque
3. → **Approfondissement**: il s'agit d'actions ciblées à mettre en œuvre dans le cadre des décisions prises précédemment



---

## PHASE 1

---

- Novembre-décembre 2017
- 7 groupes de 3 à 5 personnes
  - o Chaque membre de l'équipe s'inscrit à un groupe
  - o 1 animateur pour chaque groupe
- L'animateur :
  - o Fixe le calendrier
  - o Prépare la réunion, réunit les constats et éléments utiles
  - o Anime les réunions et le travail entre 2 réunions
  - o Synthétise les propositions et les restitue en réunion générale
  - o Est accompagné par un référent (équipe de direction) qui ne participe pas nécessairement aux réunions
- 2 réunions pour chaque groupe :
  - o I. Constats et pistes d'action
  - o II. Approfondissement des actions et arbitrage
- rédaction d'un document de restitution simple :
  - o Constats (situation actuelle)
  - o Objectifs
  - o Actions proposées (collections, services, accueil, action culturelle, médiation, espaces) avec priorisation
  - o Moyens estimés (fourchette du budget, charge de travail...)
  - o Remarques (contraintes, conditions de réussite)
- Chaque groupe restitue son travail de manière synthétique en réunion générale les 21 décembre et 11 janvier
  - o Présentation en 7 minutes max
  - o 20 min d'échange
  - o Prise de note sur forces et faiblesses des propositions
- Synthèse réalisée par l'équipe de direction courant janvier :

Validation des grandes orientations qui doivent servir de préalables pour les phases suivantes

Objectif	Participants	Animateur	Référent	Dates de réunion
Simplifier notre fonctionnement et la relation aux usagers	Dominique Bernard	Coralie Seldran	Arnaud Travade	vendredi 17/11/17 : 13h-14h30 vendredi 8/12/2017 : 13h-14h30
	Coralie Seldran			
	Nadine Spaccagna			
	Lolita Pelletier			
Proposer des espaces, collections, services accessibles à tous (handicaps, variété des publics)	Laurent Brard	Arnaud Travade		vendredi 24/11/2017 : 13h-14h30 mardi 19/12/2017 : 13h-14h30
	Ketty Guillaud			
	Véronique Amar			
	Arnaud Travade			
Investir l'extérieur (parvis) - Améliorer la visibilité et l'attractivité du bâtiment	Thomas Buclon	Raïf Bleton	Bruno Longeon	mardi 21/11/2017 : 13h-14h30 mardi 12/12/17 : 13h-14h30
	Raïf Bleton			
	Marc Fintzi			
	Noria Haddadi			
Favoriser le travail individuel – Favoriser le travail en groupe	Françoise Martinez	Arnaud Travade		mardi 28/11/17 : 13h-14h30 vendredi 15/12/17 : 13h-14h30
	Virginie Terrier Manta			
	Damien Baudrand			
	Arnaud Travade			
Favoriser la réussite scolaire et la formation tout au long de la vie	Lucie Ponticelli	Marie-Laure Denis		mardi 21/11/2017 : 14h30-16h vendredi 08/12/17 : 14h30-16h
	Marie-Pierre Bousard			
	Marie-Laure Denis			
	Nadia Gollbahar			
Proposer des espaces conviviaux, propres, agréables - Favoriser la détente et la sérénité des publics	Franck Bleux	Emilie Bécharde	Marie-Laure Denis	vendredi 24/11/17 : 14h30-16h vendredi 15/12/17 : 14h30-16h
	Hélène Da Silva			
	Emilie Bécharde			
	Berthou, Sophie			
Accompagner les démarches administratives des usagers - Favoriser l'insertion professionnelle et sociale	Moussa Iguini	Bruno Longeon		vendredi 10/11/17 : 13h-14h30 mardi 28/11/17 : 14h30-16h
	Claude Passuello			
	Cécile Cornu			
	Abderraman Djedid			
	Sidonie Grenier			
	Alexandre Guérard			
	Bruno Longeon			

## PHASE 2

Axe de travail	Contenu de la réflexion	Quand ?	Méthode	Éléments de diagnostic à mobiliser
1. Imaginer la place des usages numériques au sein de la médiathèque	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Missions de la bibliothèque dans l'accompagnement des usages numériques : quelles priorités ?</li> <li>- Quels services proposer dans la médiathèque de demain ?</li> <li>- Espace numérique / le numérique dans les espaces ?</li> </ul>	Janvier Février	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 réunion générale — format atelier → World café → 8 février</li> <li>- 1 groupe de travail* coordonné par Catherine (3 réunions)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Statistiques des EN (Vaise et réseau) et ressources numériques</li> <li>- Étude sur pratiques numériques des Français</li> </ul>
2. Repenser et clarifier la dominante thématique Arts Vivants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une dominante Arts Vivants, pour qui ? pour quoi faire ?</li> <li>- La dominante thématique Arts Vivants demain ?</li> <li>- Quel impact sur l'identité de la médiathèque ?</li> <li>- Quel rôle au sein du réseau ?</li> </ul>	Janvier Mars	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 groupe de travail* coordonné par Arnaud (3 réunions)</li> <li>- 1 réunion générale — format atelier → prioriser → 22 mars ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Historique-Prospéctive</li> <li>- Statistiques Utilisateurs</li> <li>- Réseau documentaire Arts Vivants</li> <li>- Veille : autres exemples de services spécialisés en bibliothèques généralistes</li> </ul>
3. Définir des publics cibles pour la période 2018-2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels publics conquérir prioritairement ?</li> <li>- Faut-il développer une offre pour les adolescents ?</li> <li>- Quel rôle pour la médiathèque sur son territoire de proximité ?</li> </ul>	Janvier Mars	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travail en équipe de direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charte de coopération culturelle</li> <li>- Données BML — Ville de Lyon — INSEE sur la population</li> <li>- Enquêtes BML et nationales (bibliothèques, pratiques culturelles)</li> </ul>
<i>Validation des grandes orientations par la direction de la BML avant approfondissement des pistes retenues : Mars</i>				
4. Faire évoluer l'offre de contenus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle offre développer prioritairement pour les publics cible ?</li> <li>- Réorganisation et valorisation des contenus : cloisonnements / décloisonnements ?</li> <li>- Quelle profondeur documentaire pour la médiathèque en tant que tête de territoire ?</li> <li>- Quelle organisation dans un environnement documentaire hybride ?</li> </ul>	Mars-Avril	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 réunion générale — format atelier → 26 avril</li> <li>- Travail en équipe de direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Statistiques de prêt</li> <li>- Outils Boldog</li> <li>- Enquêtes BML</li> <li>- Veille : organisation intellectuelle des contenus dans d'autres médiathèques (France / étranger)</li> </ul>
5. Repenser l'organisation des espaces	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle sectorisation pour la médiathèque de demain ?</li> <li>- Quels choix structurants dans l'organisation des espaces (collections, usages...) ?</li> <li>- Quelles pistes de réaménagement ?</li> </ul>	Mai Juin	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupe de travail</li> <li>- 1 réunion générale — format atelier → 22 juin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Données sur le bâtiment</li> <li>- Veille : organisation des espaces dans d'autres médiathèques (France / étranger)</li> </ul>

\*Rôle des groupes de travail : États des lieux et analyses préalables / Préparation et animation des réunions générales / Propositions et scénarios

# Organigrammes : synthèse

Cette synthèse est le résultat d'un benchmark mené sur 16 organigrammes (6 de réseaux et 10 de médiathèques). Je me suis particulièrement attachée à étudier la manière d'introduire de la transversalité dans l'organisation (même si certains des organigrammes que j'ai reçus suite à mes appels restent très classiques).

## TYPOLOGIE RAPIDE DES DIFFERENTS MOYENS D'INTRODUIRE DE LA TRANSVERSALITE DANS L'ORGANISATION

- **Des organigrammes complètement transversaux** : ici plus de secteurs adultes ou jeunesse, mais des pôles décloisonnés. Les agents sont **polyvalents** sur tous les postes d'accueil et tout le monde participe aux accueils de groupes (y compris scolaires). En parallèle on trouve des projets transversaux et / ou des coordinations.  
Ex. : Bayeux, Saint-Genis-Laval, Louise Michel.

- Des organigrammes en sections "classiques", mais où se développent les postes de **référents** (non rattachés à une section) ou de **coordinateurs** (rattachés à une section classique mais avec en plus des missions transversales). Ex. : Saint-Ouen et Cergy, (avec dans ces deux établissements les deux cas de figure : à la fois des référents et des coordinateurs).

Deux cas de figure sont possibles en ce qui concerne le positionnement des coordinateurs dans l'organigramme : soit une personne prend en charge un domaine pour l'ensemble de la bibliothèque (ou du réseau), comme à Cergy ; soit sur un même domaine on peut avoir des postes de coordination disséminés dans les secteurs (comme à Martigues, voir infra partie "Remarques en vrac").

Variante : un seul secteur prend en charge les fonctions transversales pour l'ensemble de l'équipe.

Variante réseau : à Plaine Commune, les coordinateurs sont chargés de faire le lien avec les groupes de travail du réseau qui définissent les grands axes stratégiques pour chaque domaine de réflexion (PolDoc, action culturelle, numérique, services, etc.)

- **Des groupes de travail transversaux permanent** : que ce soit sur un organigramme classique (Alfortville, La Canopée) ou déjà plus transversalisé (Louise Michel). Ces groupes prennent en charge des fonctions pour l'ensemble de l'équipement et disposent d'un pouvoir de décision.

## LES FONCTIONS LE PLUS SOUVENT PORTEES PAR UN POSTE / SECTEUR TRANSVERSAL

- **Action culturelle** : ce poste se retrouve dans tous les cas de figure étudiés (parfois rattaché à la médiation ou à la communication)
- **Communication** (10 occurrences) : souvent externe et interne, parfois rattachée à l'action culturelle, au numérique.
- **Le numérique** (12 occurrences) : parfois rattaché aux collections, à l'informatique. Parfois, l'organigramme précise l'existence de "ressources numériques". Très souvent associé à un poste à part, parfois même de type "chargé de mission" et directement rattaché à la direction.
- **Les collections** (9 occurrences) : parfois liées au numérique, parfois scindées en plusieurs pôles thématiques.

La distinction est complexe avec la **PoIDoc** (6 occurrences) : parfois les deux se confondent, parfois la PoIDoc est incluse, parfois les deux sont séparées... et il y a sans doute quelques cas de bibliothèques sans politique documentaire formalisée.

- **Les services au public** (8 occurrences) : avec certainement des contours très flous d'une bib à l'autre (évaluation, développement des publics, réflexion sur les services, etc). Souvent lié à l'**Accueil** (9 occurrences).
- **Action éducative** (3 occurrences) = peu cité mais ne s'agit-il pas d'une fonction émergente ? Elle est liée à la médiation ou à l'action culturelle.

### Les services ressources transversaux

Surtout valable au sein des grands réseaux qui peuvent se permettre de mutualiser leurs moyens ou de disposer de certains services (RH, informatique) en interne.

- **Moyens généraux / administration / Finances / RH** (6 occurrences) : avec des contours variables, qui incluent parfois la **logistique. Informatique / systèmes d'information** (6 occurrences) : parfois rattaché au catalogue ou aux ressources numériques.

### Autres thématiques dans les groupes de travail / fonctions de coordination

Ces thématiques sont ressorties ponctuellement (1 ou 2 occurrences)

- Les ados
- Les seniors
- Les partenariats
- Les démarches participatives
- L'animation de communauté
- Le Jeu vidéo
- La valorisation des collections
- Les crèches
- La politique jeunesse
- Evaluation

## REMARQUES EN VRAC

- A **Saint-Genis-Laval**, des postes ont des fonctions classiques de gestion des collections et d'accueil individuel et de groupe (pôle collection) d'autres sont chargés de la coordination (pôle coordination transversale). Mais les missions d'accueil en salle (dont le jeu vidéo et l'accompagnement numérique) et de groupes (classes, ateliers numériques, ados) sont partagées par tous.
- A **Saint-Ouen** : encore un fonctionnement très cloisonné pour l'accueil en salle, avec 3 plateaux hermétiques (+ 1 accueil où tout le monde tourne en bas). Mais des fonctions beaucoup plus transversales sur les accueils de groupes (notamment numériques). Des responsables transversaux qui font le lien avec le réseau (PoIDoc, action culturelle, action éducative, numérique) + des référents en liens avec les différents groupes de travail du réseau (valorisation, communication, musique, cinéma, services, SIGB...)
- A **Rouen**, un intitulé intéressant pour définir les agents sur le terrain : "service au public, médiation et acquisition". A noter aussi la mention d'une mission d'évaluation, accolée à la PoIDoc.
- A **Rennes**, articulation intéressante entre des départements fixes et transversaux, des commissions pour les acquisitions, des groupes de travail et une mission pour le numérique.
- A **Plaine co** : intéressant de voir toutes les thématiques transversales.

- Les bibliothèques qui ont un espace **accueil / actualité** (comme le RDC de Vaise) ont souvent un poste de responsable de cet espace (Saint-Genis-Laval, Martigues) qui est considéré comme un secteur à part.
- A **Martigues**, les secteurs adulte et jeunesse ont tous les deux une personne chargée de la “médiation des ressources numériques” et une autre de la “coordination de l’action avec les publics jeunesse / adultes”.
- A **Louise Michel**, certaines tâches sont réparties entre les agent.e.s, d’autres sont mutualisées et assumées à tour de rôle (préparation et animation des réunions, plannings).
- A la Canopée, Romain Gaillard insiste sur l’importance de la **communication interne** pour tenir tout le monde au courant des avancées des groupes de travail (newsletter interne). David Sandoz plaide aussi pour la présence d’un.e référent.e com’ interne qui ne soit pas la directrice ou le directeur.
- A **Bayeux**, la direction et les fonctions support forment un pôle “Stratégie et organisation”. Dans son article, Nicolas insiste sur la nécessité de bien cadrer les tâches courantes pour pouvoir dégager du temps pour les groupes projet.
- A **Alfortville**, la mise en place des groupes de travail a permis une meilleure cohésion d’équipe (les membres des groupes ne pensent plus en section mais à l’échelle globale de la médiathèque). Attention toutefois à bien clarifier les missions des groupes, leur capacité de décision (ici : définition de 3 niveaux de décision, avec ou sans validation, en fonction de leur caractère plus ou moins sensible). Attention aussi à ce que le reste de l’équipe ne se sente pas dessaisi de missions “fondamentales” (comme l’action culturelle) : il est important de continuer à mettre en place des moments de réflexion collective avec toute l’équipe.
- A **Choisy-Le-Roi**, 4 pôles transversaux + des groupes de travail + des postes de référents (avec des missions transversales sur 3 lieux). Chaque agent appartient à un ou plusieurs pôles => Chaque agent peut avoir plusieurs responsables en fonction de ses missions, et les évaluations tournent, avec un évaluateur différent chaque année (et sont toujours préparées conjointement par les différents responsables).

Les plus intéressants à mon sens : Saint-Genis-Laval, Alfortville / La Canopée.

Choisy le roi pour le côté original (à creuser).

Et Plaine Commune pour la diversité de tout ce qui peut se penser en transversal.

---

## CONSTITUTION

---

- **Catherine** (coordination)
- **Alexandre**
- **Cédric**
- **Emilie**
- **Ketty**
- **Claude**

---

## CALENDRIER

---

- *Mardi 30 janvier* : 1<sup>ère</sup> réunion du groupe
- *Jeudi 8 février* : Réunion générale de réflexion avec l'équipe
- *Vendredi 9 février* : 2<sup>ème</sup> réunion du groupe
- *Vendredi 2 mars* : 3<sup>ème</sup> réunion du groupe
- *Samedi 3 mars* : remise des conclusions

---

## MISSIONS DU GROUPE

---

- Définir **les usages et les services numériques** que la médiathèque de demain (après réaménagement) devra offrir au public / faciliter / rendre possible / accompagner **dans ses murs**
- Définir les **moyens à mettre en œuvre** (matériel, bâtiment, espaces, organisation du travail...)
- Faire une proposition d'**organisation des usages dans les espaces** pour mieux répondre aux attentes des publics, dans une logique de décloisonnement des usages et des contenus
  - *« Usages numériques » est à entendre au sens large : bureautique, impression, auto-formation, formation, lecture numérique, écoute musicale, usage d'un smartphone dans la médiathèque, télé-travail, accueils de groupe, action culturelle et temps d'échange autour du numérique...*
  - *La question des jeux vidéo doit être abordée mais sera à approfondir en phase 3*

### Objectifs :

- Améliorer la qualité des services rendus aux usagers

- Anticiper les demandes susceptibles de s'intensifier (dématérialisation des démarches administratives, évolution des pratiques de consommations culturelle et informative, ateliers de fabrication numérique...)
- Former, informer et sensibiliser le public aux évolutions numériques et à leurs principaux enjeux (sociétaux notamment...)
- Partager plus largement au sein de toute l'équipe les problématiques liées au numérique

**Livrable :** 1 document synthétisant les pistes d'action dans une proposition globale, et listant les moyens à mettre en œuvre.

La présentation pourra faire l'objet de 2 scénarios maximum (s'il semble difficile au groupe de trancher entre deux propositions en fonction de leurs avantages/inconvénients pour répondre à la commande) ou selon leur faisabilité

---

#### PREALABLES

---

- Améliorer la convivialité des lieux
- Repenser le confort et la visibilité de l'espace numérique
- Permettre aux usagers d'imprimer / scanner / photocopier facilement et en permanence
- Mettre à niveau certains matériels (casques, postes de visionnage...) et clarifier ce qu'on met à disposition du public et dans quelles conditions
- Vendre ou prêter des objets utiles au travail (clés USB, bouchons d'oreilles, etc)
- Faire monter l'équipe en compétence pour mieux accompagner le public
- Élaborer une typologie d'accueils sur différents niveaux
- Améliorer l'accessibilité physique à nos services
- Créer une salle fermée de travail en groupe
- Créer des zonages explicites avec des usages et des règles distincts
- Créer des cabines de travail isolées
- Renforcer l'offre de places de travail en fonction des saisons
- Mieux informer le public sur nos ressources
- Offrir un temps / lieu réservé à l'aide aux devoirs et à la préparation aux examens
- Offrir des temps / lieux réservés à l'auto-formation
- Développer et cadrer l'accompagnement personnalisé

# Réunion générale usages numériques du 8 février 2018

## Fiche méthodologique

### OBJECTIF DE LA REUNION :

- interroger l'équipe sur ce que sont les usages numériques d'aujourd'hui et de demain, leur place au sein de la médiathèque et ce qui leur semble prioritaire.
- Concrètement : Voir ce qu'on a pu oublier dans les usages, prioriser (ce qui est important pour l'équipe), prendre en compte des limites et contraintes qui auraient pu nous échapper.

### DEROULE

#### INTRODUCTION

- Un point de **Marie-Laure** qui remettra cette réunion dans le contexte global du projet de service
- Un point par **Catherine** qui rappellera les objectifs du groupe de travail (les grandes lignes de la lettre de mission) + les objectifs de la réunion.

#### PHASE 1 - 30 MN

- On commence à interroger l'équipe pour savoir pourquoi il est important, selon eux, de proposer des services numériques en bibliothèques (par **Claude**).
- Format : chacun écrit sur un post it ou un bout de papier, puis le groupe les lit à haute voix et synthétise avant de lancer le débat (par **Ketty**).

#### PHASE 2 - 30 MN - PRESENTATIONS PAR LE GROUPE USAGES NUMERIQUES

- Les pratiques numériques des français : généralités (par **Catherine**)
- Etat des lieux de l'offre actuelle : forces / faiblesses (par **Alex** si il est là ? Sinon **Catherine** prend le relais).
- Présentation des premiers usages déjà listés (par **Emilie**).

#### PHASE 3 - 1H00 - REFLEXION COLLECTIVE AUTOUR DE CES USAGES

But de cette phase : approfondir plusieurs thématiques et en tirer des types d'usages et services à proposer qui sont prioritaires pour toute l'équipe.

Réflexion en 4 groupes, avec à chaque fois un membre du groupe sur les usages numériques présent. Les membres de l'équipe choisissent librement leur groupe si un équilibre numérique est respecté. Sinon, on leur propose de rééquilibrer au volontariat.

!\ A définir au début une personne responsable de la prise de notes pour garder la trace des échanges.

40 minutes de réflexion en groupe / 20 minutes de restitution tous ensemble (5 mn par groupe)

Les thématiques :

Rapport

Stage de professionnalisation

Page 49 sur 69

- Les loisirs à l'heure numérique (jouer, lire, lire la presse, écouter de la musique, regarder des films mais aussi créer des vidéos, des fanfics, de la musique, dessiner... avec le numérique).  
Alex.
- Le matériel et les espaces (les ordinateurs, les tablettes, mais aussi les téléphones portables des usagers, espaces ouverts VS espaces fermés, usages collectifs et individuels...)  
Ketty
- Formation et éducation (la bibliothèque comme lieu de formation au numérique, autoformation sur place et à distance, le numérique et l'école, l'éducation au numérique à l'école, les ressources payantes et gratuites, la sensibilisation aux dangers d'Internet pour les enfants et les adultes...)  
Emilie et Claude
- Internet comme aide au quotidien (les outils de travail numérique, le télétravail, les démarches administratives, l'accompagnement individualisé, les outils d'accessibilité, le e-commerce, les recherches thématiques parfois pointues...)  
Catherine

# Quelle place pour le numérique demain à la médiathèque de Vaise ?

Conclusions du groupe de travail sur les usages numériques au sein du projet de service de la médiathèque.

**Membres du groupe de travail** : Cédric Alleaume, Emilie Béchard, Catherine Benod, Alexandre Guérard, Ketty Guillaud, Claude Passuello.

- **Préambule**
- **Rappel des missions du groupe**
- Définir **les usages et les services numériques** que la médiathèque de demain (après réaménagement) devra offrir au public / faciliter / rendre possible / accompagner **dans ses murs**
- Définir les **moyens à mettre en œuvre** (matériel, bâtiment, espaces, organisation du travail...)
- Faire une proposition d'**organisation des usages dans les espaces** pour mieux répondre aux attentes des publics, dans une logique de décloisonnement des usages et des contenus.
- **Pourquoi proposer du numérique en médiathèque ?**

Une consultation de l'ensemble de l'équipe de la médiathèque lors de la réunion générale du 8 février 2018 a permis de faire émerger les grandes lignes qui doivent donner du sens à un projet numérique en médiathèque :

- « **Réduire la fracture numérique** », qui est de loin la réponse la plus donnée (8 occurrences), avec pour corollaire « **accompagner le public face à la dématérialisation des démarches administratives** » (3 occurrences). A noter que cette notion d'accompagnement pose de nombreuses questions sur le rôle des bibliothécaires et jusqu'où ils peuvent ou doivent aller dans cette assistance. Ces questions ont été creusées dans le cadre de ce groupe de travail.
- « **Etre en phase avec les pratiques et le quotidien des usagers** » (4 occurrences) : on retrouve ici, exprimée de différentes manières, l'idée que le numérique est désormais omniprésent dans la société, qu'il envahit le quotidien, et que la bibliothèque doit rester en phase avec son public.
- « **Le numérique comme source de contenu** » (2 occurrences), avec l'idée que la connaissance passe aussi par Internet et qu'il faut penser la complémentarité entre ressources physiques et numériques.

- Préconisations sur le matériel nécessaire et le déploiement du numérique dans l'espace

- Les besoins matériels

• L'équipement actuel

L'équipement informatique actuel se décompose en **8 postes OPAC, 17 Mondo PC** (dont 2 « visiteurs »), **10 postes EPN, 1 poste spécifique pour les publics malvoyants, 1 imprimante couleur et 1 scanner** (disponibles uniquement dans l'EPN).

A cela on peut ajouter pour l'offre loisirs **2 postes de visionnage de DVD sur place** (dont 1 qui ne fonctionne pas faute de télécommande), **1 borne 1D Touch, 1 platine d'écoute** en disco, **1 télé-agrandisseur** au 3<sup>e</sup>, **des casques et 2 photocopieurs à carte** (1 au RDC et 1 à l'EPN).

Les personnes qui viennent avec un ordinateur personnel ont accès à **24 prises** (majoritairement au 3<sup>e</sup> étage, et un peu dans la salle Arts Vivants).

Ce qui donne un total de **27 postes pour l'accès Internet / bureautique / autoformation, dont 17 accessibles en permanence** pendant les horaires d'ouverture de la médiathèque.

Si l'on compare ce nombre de postes à celui de deux des bibliothèques qui ont ouvert en 2017, on se rend compte que la médiathèque de Vaise se retrouve sous dotée en équipement (voir encadré ci-dessous). De plus, une étude des baromètres de satisfaction 2013 et 2015 montre une baisse de la satisfaction des usagers par rapport au nombre de postes informatiques. Les deux baromètres font d'ailleurs du développement du parc informatique un axe de travail prioritaire pour la BML.

*Ratio nombres de postes par rapport à la surface de la bibliothèque :*

- Gerland et le 6e = 19 postes Internet / bureautique pour 1000 m2 chacune, soit 1 poste pour 52.63 m2
- Vaise = 27 postes Internet / bureautique pour 2500 m2, soit 1 poste pour 92.6 m2, c'est-à-dire presque deux fois moins que sur les nouvelles structures.

*Ratio nombre de postes par rapport à la fréquentation (calculé sur la période juin – décembre 2017) :*

- 6e = 19 postes pour 64610 entrées soit 1 poste pour 3400 entrées
- Gerland = 19 postes pour 53177 entrées soit 1 poste pour 2799 entrées
- Vaise = 27 postes pour 98529 entrées soit 1 poste pour 3649 entrées.

Ce qui place Vaise légèrement en dessous des deux autres structures. Mais il faut noter que ces chiffres de fréquentation correspondent pour les deux nouvelles bibliothèques à la phase d'ouverture, avec sans doute une fréquentation supérieure à celle que l'on observera après quelques mois.

#### ⇒ Préconisation n° 1

- **Augmenter le parc informatique** par l'ajout de 4 postes supplémentaires, qui remettraient la médiathèque dans la moyenne des nouvelles bibliothèques.
- A défaut, **étudier la requalification de certains OPAC** en postes Internet / bureautique. Faute de statistiques d'utilisation des OPAC, il serait utile de se livrer au préalable à une observation de l'utilisation de ces postes pour définir clairement les besoins en OPAC à chaque étage.
- Les besoins matériels et techniques

Certaines activités, comme la formation ou l'autoformation, sont compliquées par l'absence ou la vétusté de certains matériels. Le travail quotidien des animateurs numériques est également contraint par des

problématiques techniques récurrentes qui génèrent une perte de temps et empêchent la mise en place de certaines actions.

#### ⇒ Préconisation n° 2

- **Renouveler ou acquérir certains matériels** : prévoir un projecteur dédié à l'espace numérique pour les formations, un mur ou un écran pour projeter, racheter des casques audio (avec des miros plus résistants). Prévoir également des câbles ethernet pour les personnes qui viennent avec leur ordinateur mais ne peuvent se connecter au wi-fi pour diverses raisons. Racheter un scanner et le laisser en libre accès comme dans les nouvelles bibliothèques.

#### ⇒ Préconisation n° 3

- Demander au service informatique **des droits étendus pour les animateurs numériques**, dont la possibilité de télécharger et installer des mises à jour pour les principaux logiciels, d'installer des logiciels de manière temporaire pour des animations ou ateliers.
- [Le déploiement dans l'espace](#)

Les entretiens avec différents animateurs numériques du réseau ont montré que de nombreux usages (scanner, utilisation des postes d'autoformation, navigation web) nécessitent le plus souvent un accompagnement. Il paraît donc difficile d'envisager de répartir ces usages dans l'espace en comptant sur l'autonomie des utilisateurs.

#### ⇒ Préconisation n° 4

- **Conserver un espace numérique qui réunisse le gros des usages** : consultation Internet, bureautique, scans, impressions, jeux, ateliers...
- Mais pour permettre que ces services soient disponibles en permanence, **créer au sein de cet EN un espace fermé de 8 à 10 postes pour les ateliers** (voir encadré ci-dessous pour les possibilités de fermeture de cet espace).
- **Sortir cet espace de la salle actuelle, qui se révèle inadaptée à de nombreux niveaux** (espace limité, problème d'aération, impossibilité de respecter la confidentialité de la consultation pour les usagers). Envisager la possibilité de laisser plus d'espace entre les postes.
- **Dédier 3 ou 4 postes à des usages précis** : autoformation, travail et télétravail, recherche d'emploi (dont conférences et entretiens à distance). Ces postes feront l'objet d'une configuration particulière, seront équipés de casques avec micro, et seront dans des boîtes semi-fermées qui permettent le calme et une relative confidentialité des échanges.

*En fonction du budget disponible pour les travaux, deux formes sont envisageables pour cet EN :*

- *La solution préconisée est celle d'un espace fermé mais vitré. Au sein de cet espace, un système de cloisons permet d'isoler 8 à 10 postes pendant les temps d'ateliers.*
- *Sinon, envisager un espace ouvert, avec ici encore la possibilité d'isoler 8 à 10 postes grâce à des cloisons mobiles ou à une paroi vitrée permanente.*

L'absence de statistiques d'utilisation des **Mondo PC** rend difficile l'évaluation du nombre de postes nécessaires. Les postes « visiteurs » installés au moment de l'automatisation fonctionnent bien et remplissent pleinement l'usage qui leur a été assigné (une consultation rapide et ponctuelle).

#### ⇒ Préconisation n° 5

- **Conserver les postes « visiteurs » au rez-de-chaussée.**
- Comme pour les OPAC, **se livrer à une étude par observation de l'utilisation réelle des Mondo PC** pour envisager la nécessité ou pas d'en reconvertir certains en poste EN ou « visiteur ».
- Placer les Mondo PC de manière plus visible 'et non cachés derrière des étagères comme c'est le cas actuellement.

L'utilisation des **équipements de loisir** (postes de visionnage sur place, borne 1D Touch, platine d'écoute) est disparate. Les postes de visionnage de DVD font l'objet d'une forte demande, mais qui concerne des DVD adulte et jeunesse, et non ceux du fonds Arts Vivants. En outre, cette demande ne peut pas toujours être satisfaite car l'un des deux postes ne fonctionne plus, et le matériel est ancien. La borne 1D Touch est moins utilisée. La platine d'écoute sur place sert surtout à aider à la sélection de CD avant emprunts. L'arrivée d'un parc de tablettes propre à la médiathèque permet d'envisager de nouveaux usages autour du loisir numérique.

#### ⇒ **Préconisation n° 6**

- **Conserver la platine d'écoute près du fonds de CD**
- **Renouveler le matériel de visionnage de DVD sur place** : rachat de 3 télé et lecteurs de DVD, avec deux casques par poste pour permettre le visionnage simultané par deux personnes. **Sortir ces postes de la salle Arts Vivants** et en fonction de la future répartition des collections, placer un poste par « espace ».

*Pour conserver un confort de visionnage dans des espaces plus ouverts, deux scénarios sont possibles*

- *Acheter des fauteuils à dossier haut et large pour protéger le spectateur des allers et venues autour de lui (2 fauteuils par poste)*
- *Placer les postes dans des espaces de faible passage et si possible dos au mur.*
- **Mieux profiter de la mobilité de la borne 1D Touch**, notamment pour la mettre en avant dans le cadre d'animations. Le reste du temps, **la positionner dans le hall vers la salle d'Actualité**, avec l'idée que l'écoute sur place se rapproche en terme d'usage de la lecture sur place.
- **Mettre en place deux bars à tablette au rez-de-chaussée**, toujours dans une logique d'utilisation « sur place ».

*Le premier dans la salle d'actualité, pour permettre la lecture de la presse, et surtout des ressources payantes de la BML. Il est donc indispensable que ces tablettes donnent accès au Kiosk, à Médiapart dans son intégralité et à Europresse. Envisager la possibilité de donner accès à d'autres types d'applications (jeu, écoute de musique, visionnage de vidéos, consultation Web). En fonction des usages, prévoir 2 à 4 tablettes. Le deuxième vers le poste inscription ou vers les fauteuils de l'auditorium, à destination des enfants. L'idée est de séparer les tablettes enfants des collections de livres pour se prémunir de certains conflits d'usage avec les parents qui ont été observés dans plusieurs autres bibliothèques. La tranche d'âge reste à définir.*

- Préconisation sur l'organisation et la formation de l'équipe
- Organisation

Ces préconisations concernant l'organisation s'appuient sur une réflexion sur la manière d'envisager les différents usages du numérique identifiés au sein de la médiathèque :

- Pour la consultation web : consultation maintenue dans l'espace numérique avec élargissement des horaires. Ce qui implique la tenue des permanences par les animateurs numériques et des bibliothécaires en renfort.
- Pour les ateliers numériques : création d'un espace spécifique au sein de l'EN.
- Pour l'accompagnement personnalisé : un accompagnement sur RDV se déroulant dans l'espace dédié à la formation. Ce service serait géré par des animateurs et bibliothécaires formés spécifiquement, ou impliquerait la présence de deux agents en permanence dans l'EN permettant de répondre à toutes les demandes.
- Pour l'autoformation : aménagement de postes dédiés à l'autoformation dans l'espace numérique.
- Pour les impressions : un point unique de service d'impression et photocopie dans le bâtiment permettant de lancer une impression de n'importe quel poste matériel aide ponctuelle ou permanente pouvant être assurée par tous les agents de la médiathèque.
- Pour le scanner : dans l'espace numérique avec accompagnement possible d'un animateur.

#### ⇒ Préconisation n° 7

- **Former des bibliothécaires volontaires à l'accompagnement courant à l'EN** (impressions, scans, demandes et problèmes techniques les plus fréquents). Puis **les intégrer au planning des permanences de l'EN** quelques heures par semaine.
- **Intégrer les animateurs numériques au planning de rangement et d'accueil** quelques heures par semaines.

#### - Formation

Il y a le constat global d'une mauvaise connaissance par l'équipe des ressources numériques et des possibilités matérielles de l'EN (notamment à destination des personnes en situation de handicap). Les formations d'été ne sont pas forcément suffisantes pour assurer une mise à jour régulière des connaissances sur le sujet.

#### ⇒ Préconisation n° 8

- **Mettre en place d'autres formes de formation interne** que les formations d'été. Comme par exemple des **cafés numériques entre collègues une fois par mois**, sur une forme plus légère qu'une formation traditionnelle. L'idée est de miser ici sur le partage de compétences pour permettre la sensibilisation de l'équipe au numérique.
- **Travailler sur la communication interne** pour être mieux informé de nos ressources et notre offre (ressources numériques ET papier). Faire une mise au point régulière sur les ressources numériques (via les cafés numériques ?) **Présenter à l'équipe TOUS les équipements disponibles à l'EN** et faire des rappels réguliers (en réunion générale par exemple).
- **Sonder l'équipe sur ses besoins en formation** (un questionnaire a déjà été travaillé par Ketty sur ce sujet).
- **Dégager du temps pour l'autoformation du personnel pendant les heures de travail** (au moins pour ceux qui sont à faire des permanences ou ateliers).
- **Se former via les institutions sur l'accompagnement aux démarches administratives.**

## - Le cas particulier de l'accompagnement aux démarches administratives

Cette question a été de loin la plus débattue lors de la réunion générale du 8 février, avec une interrogation forte sur où peut / doit s'arrêter le rôle du bibliothécaire. Dans l'ensemble, la majorité des agents se sent compétente et légitime pour aider les gens à se repérer dans des sites institutionnels, mais pas pour manipuler des informations à caractère personnel ou confidentiel (mots de passe, feuilles d'imposition, données privées...)

Pour autant, la demande du public est forte sur ce type d'accompagnement, et il semble difficile d'y échapper complètement. Et ce type de demande peut se révéler très chronophage et difficile à assurer tout en répondant aux demandes courantes des autres usagers de l'EN. Nous avons donc envisagé quatre axes pour permettre à l'équipe d'être moins démunie face à ces questions

### ⇒ **Préconisation n° 9 : Trois scénarios pour l'accompagnement aux démarches**

- **Avoir en permanence deux personnes au sein de l'EN.** Ainsi, une personne peut prendre du temps pour les demandes complexes pendant que l'autre reste disponible pour les demandes courantes. Ce scénario s'appuie sur le pool de bibliothécaires volontaires et formés évoqué dans la préconisation n° 7. Mais il peut se révéler contraignant pour la gestion du planning au quotidien.
- **Réserver des créneaux spécifiques à l'accompagnement aux démarches, assurés par les animateurs numériques et des bibliothécaires volontaires.** Cette formule assure aux usagers d'être accompagnés par une personne formée et disponible. Elle ne permet toutefois pas de répondre aux demandes urgentes, et la prise de rendez-vous peut se révéler compliquée pour certains publics fragiles.
- **Réserver des créneaux spécifiques à l'accompagnement aux démarches, assurés par des partenaires.** Les usagers sont ici sûrs d'être accompagnés par des personnes qui connaissent bien leurs problématiques (agents des impôts, de pôle emploi, animateurs du PIMMS ou d'Emmaüs connect par exemple). A noter que ce scénario peut venir en complément des deux autres (avec par exemple des permanences assurées par un agent des impôts plusieurs fois pendant le mois précédent la remise de la déclaration).

### ⇒ **Préconisation n° 10 : Clarifier les limites liées à la confidentialité**

- **Positionner l'accompagnement comme une aide technique,** à cause de la dématérialisation des démarches. L'utilisateur reste responsable de sa démarche et peut choisir d'écrire seul ce qui est confidentiel.
- **Le bibliothécaire peut alors donner une limite à son accompagnement :** "je vous aide pour la partie technique, (et un peu plus si besoin, si je peux, si je le sens, etc., mais ma mission est celle là").

### ⇒ **Préconisation n° 11 : S'appuyer sur des partenaires**

- **Se rapprocher des structures lyonnaises déjà très actives et expérimentées dans la réduction de la fracture numérique** (dans le quartier : le PIMMS - Maison de service au public ; dans le 8ème : Emmaüs connect).

*Discuter avec elles de la possibilité de leur renvoyer les usagers que la médiathèque ne peut pas prendre en charge et sous quelles conditions.*

*Les solliciter également pour la formation des animateurs numériques et bibliothécaires volontaires (ce type de formation destiné aux professionnels fait partie des services proposés par Emmaüs connect).*

- **Pour les personnes en recherche d'emploi, étudier la possibilité de mettre en place des ateliers animés par des partenaires** (CRIJ Rhône-Alpes, Pôle emploi) sur la rédaction de CV, de lettre de motivation, la recherche d'emploi, l'utilisation des réseaux sociaux pour trouver un poste, etc.
- **Se rapprocher des administrations (CAF, Préfecture, etc.) pour former les animateurs numériques et les bibliothécaires volontaires** à leur démarches et l'utilisation de leurs sites Internet.

⇒ **Préconisation n° 12 : Mettre en place des outils au sein de la médiathèque**

- **Proposer des ateliers animés par des partenaires** sur certaines démarches (cf préconisations n° 9 et 11).
- **Proposer des ateliers « j'effectue mes démarches administratives en ligne »** (sur le modèle de ce qui se fait à la BPI). Ces ateliers n'abordent pas les cas personnels des usagers mais leur apprennent à être autonomes sur les principaux sites administratifs.
- **Rédiger des fiches-outils destinées à aider les collègues** dans l'accompagnement sur des démarches complexes, comme celles de la Préfectures.
- **Réaliser un document destiné au public et à l'équipe listant toutes les structures d'accompagnement aux démarches sur Lyon.**

## - Préconisations sur l'offre de formation et de services

- Sur l'offre de formation

### ⇒ Préconisation n° 13

- **Continuer le partenariat avec le centre social** sur son volet numérique, qui fonctionne bien. Etudier la possibilité de développer d'autres partenariats de ce type pour développer une offre ciblée destinée à des publics spécifiques. (en situation de handicap, en insertion professionnelle).

### ⇒ Préconisation n° 14

- **Développer des offres de formation destinées à des publics spécifiques.** Nos recherches nous ont permis d'identifier un certain nombre de publics sur lesquels il serait intéressant de travailler (voir encadré ci-dessous). Cette liste sera bien sûr à affiner et devra faire l'objet d'une sélection en lien avec les publics cibles déterminés lors de la suite du projet de service.

**Les parents** : pour éviter une fracture parents / enfants dans l'usage numérique, et aider certains parents à mieux appréhender et accompagner les pratiques de leurs enfants (car rappelons que le digital native est un mythe), il serait intéressant de mettre en place des actions régulières de sensibilisations aux dangers du numérique et aux bonnes pratiques, et d'ateliers présentant des outils dans ce sens. De plus, le suivi scolaire des enfants (notamment au collège) passe désormais beaucoup par l'utilisation d'outils numériques (cahier de texte et relevé de notes en ligne). Certains parents ont peut-être besoin d'être accompagnés dans la prise en main de ces sites.

**Les 11-17 ans** : selon les baromètres de satisfaction de la BML, ils utilisent deux fois plus les ateliers numériques que la moyenne des usagers. Il pourrait donc être intéressant de renforcer ce point fort et creuser les besoins de formation de ce public.

**Les scolaires** : l'éducation au numérique fait désormais partie intégrante du cursus scolaire de la primaire jusqu'au lycée. Il serait donc intéressant de se rapprocher des établissements pour voir s'il y a besoin de compléter l'offre sur certains volets, et la forme que cela peut prendre.

**Les actifs et non actifs** : les outils numériques sont désormais incontournables dans de nombreuses professions. Leur maîtrise est un vecteur à la fois d'emploi pour les chômeurs et de maintien des compétences pour les travailleurs. Une étude des compétences les plus utiles dans le monde du travail et la mise en place d'une offre dédiée, assortie d'une communication ciblée, est donc à envisager. Avec une attention particulière à certains publics, comme les seniors et les personnes en reconversion (le 9<sup>e</sup> arrondissement se caractérise un taux de chômage supérieur à la moyenne lyonnaise, et les personnes âgées rencontrent des problématiques spécifiques dans le domaine de l'emploi). Il serait aussi intéressant d'envisager la possibilité pour la médiathèque de faire reconnaître son rôle de formatrice par le biais de certification (sur le modèle de ce que la BDP de la Gironde a développé avec l'Education Nationale dans le cadre du B2I adultes).

**Les personnes âgées** : les seniors cumulent les difficultés ou les points d'attention dans le domaine du numérique. Ils sont ceux qui se sentent le moins à l'aise avec un outil dont ils ont paradoxalement besoin pour leurs démarches. Ils présentent également la plus large part de personnes non équipées. Ceux qui sont encore en âge d'être employés sont plus souvent au chômage ou face à des problématiques de maintien de leurs compétences. Il serait donc intéressant d'étudier leurs besoins pour proposer une offre ad hoc.

**Le public de proximité** : pour ce public, il peut être intéressant de relancer une offre découverte plus informelle, de type "café du web", pour aider les gens à développer leurs compétences en recherche et navigation. Ces cafés aborderaient à chaque fois une thématique ciblée et seraient un temps convivial, sur le modèle de ce qui se fait déjà avec le cercle des lecteurs et les cafés musique.

- Sur le développement d'autres services

⇒ **Préconisation n° 15**

- **Accompagner les pratiques créatives des usagers** par le biais d'ateliers dédiés sur la création photo, vidéo, l'écriture (notamment *fan fictions*).
- **Mettre en place des concours pour encourager ces pratiques.**  
**Utiliser les outils numériques** (bibliobox, site) **pour valoriser les productions des usagers.**

## - Préconisations sur la communication

La réunion générale du 8 février et le travail de ce groupe dans son ensemble ont fait émerger une réelle problématique autour de la communication sur les ressources et services numériques, à la fois en interne et auprès du public. Nous avons donc réfléchi à la manière de mieux faire connaître ces services et ressources aux agents et aux publics auxquels ils sont destinés.

- Au sein de la médiathèque

### ⇒ Préconisation n° 16

- **Rendre visibles les ressources en ligne au sein de la médiathèque.** Etudier la possibilité de modifier l'interface de connexion wi-fi et les fonds d'écrans des MondoPC afin d'y signaler les ressources de la BML. Utiliser des affiches / flyers / fantômes pour les matérialiser dans les rayons. Prévoir aussi une liste à jour des ressources (sous forme de dépliant ?) à distribuer lors des inscriptions.
- **Rendre visibles les ateliers numériques au sein de la médiathèque,** en profitant de la nouvelle possibilité qu'a la médiathèque de faire ses propres affiches. Afficher ces ateliers particulièrement auprès du fonds informatique.

### ⇒ Préconisation n° 17

- **Mettre en place un signalétique plus claire et plus efficace sur les règles d'usage à l'intérieur de l'EN** (temps de connexion, prix des impressions...). Cet affichage servira notamment de support en cas de conflit avec des usagers qui contestent le règlement.

- Hors de la médiathèque

### ⇒ Préconisation n° 18

- **Intégrer les animations numériques** (ateliers, conférences, animations numériques jeunesse...) **dans TOUS les supports de communication de la BML** (site web, dépliants, Topo, réseaux sociaux).
- **Communiquer sur les services et ressources numériques auprès de structure extérieures** (centres sociaux, collègues...). Cibler la communication (par exemple, des tracts présentant *Maxicours* au sein des établissements scolaires, ou présentant la remise à niveau adulte dans les centres sociaux)

« Je suis sourde et je le vis bien ! »



Pauline Lépinay

20 ans

Habite dans le 3<sup>e</sup> (rue Vendôme)

Famille de classe moyenne, bon capital culturel

Etudiante

Personnalité : dynamique, extravertie et décidée, elle aime que les choses aillent vite.

## Histoire / Profil

Pauline est née et a grandi à Tassin-la-Demi-Lune, de parents profs (d'anglais et de maths). Elle a une petite sœur qui a 4 ans de moins qu'elle. Elle vit désormais à Lyon, dans un appartement que ses parents avaient acheté en prévision des futures études de leurs filles.

Pauline est née sourde. Très vite, ses parents se sont renseignés sur le meilleur moyen de lui offrir une vie normale. Elle a donc appris la LSF, mais également la langue parlée complétée. Aujourd'hui, Pauline signe, parle et utilise la lecture labiale (mais cette dernière lui demande beaucoup d'efforts). Elle est appareillée. Elle a suivi une scolarité normale.

Bonne élève, très attirée par les matières scientifiques, elle suit un cursus d'élève ingénieure à l'INSA de Lyon. Elle a du mal à suivre les cours en amphi, et sa scolarité lui demande un important travail complémentaire.

Extravertie, sociable, Pauline a de nombreux amis, à la fois sourds (elle est très investie dans la communauté et revendique sa « culture sourde ») et entendants (ses amis d'école notamment).

## Motivation

Pauline utilise les services de la BML pour ses études. Elle emprunte énormément à la Part-Dieu et travaille également sur place.

Comme tous les étudiants de son âge, elle est friande d'offre culturelle au sens large. Elle lit beaucoup, avec une préférence pour la science fonction de type "hard-science". Elle aime aussi beaucoup les films, mais son handicap l'empêche de quivrer correctement au cinéma. Elle préfère donc emprunter des DVD.

## **Frustration**

Pauline éprouve des difficultés dans les lieux publics buyants. Elle a des difficultés à localiser la source d'un bruit précis, et à isoler la voix d'un interlocuteur au milieu des nombreux sons. Lorsqu'elle travaille, elle préfère couper ses appareils, ce qui ne va pas sans poser certains problèmes (elle n'entend pas les appels au micro par exemple). Elle est également mal à l'aise dans les discussions de groupe.

De par son caractère, elle s'énerve rapidement dans les situations d'incompréhension. Les démarches administratives sont très compliquées pour elle car elle ne peut pas les effectuer par téléphone, et elle ne supporte pas les situations en présentielle dans lesquelles les gens ne la comprennent pas rapidement. Elle préfère quand c'est possible utiliser un site Internet ou communiquer par mail.

Elle pourrait être intéressée par certaines actions culturelles (les débats notamment) mais elle s'en sent exclue du fait de son handicap.

Enfin, il peut lui arriver de mal contrôler sa voix et de parler trop fort, ce qui lui a déjà valu des regard noirs ou des remarques de la part de bibliothécaires ou d'usagers au sein de la BML.

## **L'expérience**

Pauline a entendu parler de la présence d'une personne qui parle la LSF à la médiathèque de Vaise. Elle vient donc ici pour son réabonnement en espérant que les choses aillent vite et qu'elle puisse éviter certaines des situations désagréables qu'elle a déjà vécues ailleurs.

« Je voudrais me rendre partout, comme tout le monde. »



Jordan Guillaume

42 ans

Vit à Vaise (rue Roger Salengro)

Vient d'un milieu populaire, peu à l'aise avec les lieux culturels

Sans emploi

Personnalité : indépendant, fier, casse-cou et curieux ; il aime être autonome et déteste devoir faire appel à quelqu'un

## Histoire / Profil

Jordan est né dans une famille populaire, d'un père contremaître en usine et d'une mère au foyer. Il a un frère aîné et une sœur cadette. Il est marié et a une fille de 16 ans.

Jeune, il a très vite aimé le sport. S'il se passionne pour basket, sa curiosité le pousse à pratiquer de nombreux sports au gré des opportunités et sans toujours tenir compte des consignes de sécurité. A 27 ans, il chute alors qu'il escalade un rocher à mains nues avec son frère. Depuis, il est paraplégique et se déplace en fauteuil.

Après des premiers mois difficiles, il a appris à vivre avec son handicap, et a même repris le sport (il joue dans une équipe de basket handisport). Il n'a jusque-là pas repris d'activité professionnelle. Mais il s'est récemment découvert un don pour l'informatique et pense sérieusement à repartir en formation pour envisager une activité professionnelle à temps partiel. En attendant, il se forme tout seul avec les tutoriels et livres qu'il trouve.

Il est très entouré par sa famille et ses amis, mais a tendance à repousser leur aide. Son but : dépendre le moins possible de son entourage.

## Motivation

Jordan connaît la médiathèque depuis longtemps, notamment pour y avoir accompagné sa fille.

Lui-même n'est pas lecteur, mais il aime les films et la musique et apprécie beaucoup faire de nouvelles découvertes, avec un éclectisme parfois surprenant. Et sa passion pour le sport passe aussi par la consultation de livres spécialisés.

Il est aussi intéressé par tout ce qui touche à l'autoformation en informatique, que ce soit sous forme d'ateliers, de ressources en ligne, ou de livres.

Enfin, sa connexion Internet capricieuse fait qu'il a parfois besoin de venir utiliser Internet pour travailler, consulter sa messagerie ou ses réseaux sociaux.

## **Frustration**

Dans tous ses déplacements, Jordan doit énormément anticiper, et faire attention à de nombreux paramètres : hauteur des bordures des trottoirs, présence de caniveau, présence d'obstacle, de place de parking (et possibilité que celles-ci ne soient pas disponibles). Le trajet pour atteindre un lieu quel qu'il soit peut vite se révéler problématique.

De par son caractère, il déteste devoir faire appel à quelqu'un. Il préférera ne pas prendre un document qui l'intéresse plutôt que de devoir demander à quelqu'un de le lui attraper s'il est hors de portée.

## **L'expérience**

Jordan vient de plus en plus fréquemment. Il a repéré les espaces de la médiathèque qui contiennent les ressources qui l'intéressent, mais il interagit peu avec l'équipe (sauf dans le cadre des ateliers).

Il ne fréquente pas les autres bibliothèques du réseau pour limiter ses problématiques de transport.

# « Comment vais-je faire maintenant ? »



Christine Trappez

57 ans

Habite à Vaise

Issue d'un milieu modeste. fréquente peu les lieux culturels à l'exception des bibliothèques

Secrétaire (ne travaille plus depuis 1 an)

Personnalité : timide, discrète, réservée ; a toujours peur de déranger

## Histoire / Profil

Christine a 57 ans et a toujours vécu à Lyon (elle est née dans le 8<sup>e</sup>). Elle est divorcée et n'a plus de contact avec son mari. Ses deux filles de 35 et 34 ans vivent loin mais viennent régulièrement la voir. Christine a 3 petits-enfants.

Elle a commencé à travailler jeune, comme secrétaire. Son dernier poste était dans une petite entreprise de tôlerie basée à Chaponost. Elle aimait beaucoup son travail et s'entendait bien avec ses collègues.

Il y a 5 ans, Christine a commencé à avoir des problèmes de vision. On lui a diagnostiqué une uvéite. Malgré les nombreux traitements, sa vue n'a cessé de baisser depuis. Il y a un an, elle s'est vue contrainte de cesser son activité professionnelle et d'entamer une procédure de reconnaissance d'invalidité.

Après une diminution progressive de la vision, elle arrive aujourd'hui au stade où elle ne voit plus que des formes et les couleurs très contrastées. Elle est suivie par différents professionnels de santé pour apprendre à réadapter ses gestes du quotidien.

## Motivation

Christine est une grande lectrice de romans (tous genres confondus, à l'exception de la science-fiction) et a toujours fréquenté les bibliothèques. Jusque là, elle navigait entre plusieurs établissements au gré de ses réservations. Elle utilisait d'ailleurs pour cela beaucoup le catalogue en ligne de la bibliothèque, sans toutefois s'intéresser au reste du site. Depuis que ses problèmes de vue se sont aggravés, elle n'ose plus se lancer dans

de grands trajets et préfère se recentrer sur la bibliothèque la plus proche de chez elle. Elle n'utilise plus Internet car elle ne voit plus ce qui s'affiche sur l'écran.

## **Frustration**

Pour combler son manque de lecture, Christine a commencé depuis 1 an à écouter des livres lus. Mais elle a maintenant l'impression d'avoir fait le tour du rayon. Elle attend les nouveautés avec impatience. Mais, timide, elle n'ose pas déranger le personnel de la bibliothèque pour leur demander des conseils.

Son besoin de lecture est d'autant plus grand qu'elle regardait beaucoup la télévision, et vit très mal le fait de ne plus pouvoir profiter des images.

## **L'expérience**

Christine vient régulièrement (plusieurs fois par mois) pour faire le plein de livres. Elle a vaincu sa timidité lors de ses premières visites pour se faire indiquer le rayon des livres audio et comment utiliser les automates (et pouvoir reconnaître à la forme les zones de l'écran sur lesquelles il faut cliquer). Depuis, elle se débrouille en général toute seule, même si elle se sent souvent perdue.

# C'est quoi, un service / secteur spécialisé en bibliothèque publique ?

## S'il ne fallait retenir que quelques points (de l'ensemble de l'enquête, questionnaire + entretiens)

- La notion d'espace dédié ou de collection « à part » n'est pas déterminante
- En revanche, la présence d'une équipe / personne ressource spécifique et identifiée fait quasiment consensus
- La majorité des services continuent à s'adresser au « grand public », mais certains revendiquent de faire venir un public plus spécialisé et spatialement plus éloigné. De même pour les collections : la majorité sont de niveau vulgarisation, et très peu revendiquent de ne s'adresser qu'à un public éclairé ou spécialiste.
- Pour les collections, les exemples du Rize et de Cambrai sont intéressants : les collections sont mises en avant sans l'être. Elles font l'objet d'une attention spécifique au moment des acquisitions ou de leur positionnement spatial, sans être revendiquées comme spécialement mises en avant. Elles sont vues comme un outil au service d'un projet plus large ;
- Ces services sont avant tout vus comme des vecteurs pour la mise en place d'une action culturelle dédiée, ou d'un accompagnement individualisé aux usagers.
- Finalement, ce qui fait « l'âme » de ces secteurs, c'est avant tout la collection et l'action culturelle dédiées.
- L'exemple du fonds photographie de la bibliothèque Edmond Rostand est intéressant, en ce qu'il est revendiqué comme un vecteur d'identité de la bibliothèque, et qu'il s'adresse à un public qui n'est pas celui des usagers habituels de la médiathèque sans que cela soit vécu comme un problème.

## Synthèse du questionnaire

Suite au questionnaire envoyé à plusieurs

bibliothèques ([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfzzXECj7D1oHhS9wq1EjE1NE8QS7hbQ0YcLOerxedr5KSnJw/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfzzXECj7D1oHhS9wq1EjE1NE8QS7hbQ0YcLOerxedr5KSnJw/viewform?usp=sf_link)), cette synthèse reprend les grandes tendances des réponses, et recense quelques biais méthodologiques dans la formulation des questions qui ont pu fausser les résultats.

### Méthodologie

- Une enquête en ligne via *Google form* qui a recueilli 23 réponses (17 bibliothèques du réseau parisien, dont 4 pôles sourds et 3 pôles langues), le C.D.S.I à la médiathèque de Boulogne-sur-Mer, 2 établissements strasbourgeois (le centre de l'illustration basé à la médiathèque Malraux et le fonds égalité de genre de la médiathèque Olympe de Gouges), la thématique science de la médiathèque de Cambrai.
- /!\ A noter que pour les réponses parisiennes, des personnes différentes ont répondu plusieurs fois pour un même établissement (c'est le cas pour le centre métiers du livre, et sans doute aussi pour certains pôles sourds et langues).

- Deux entretiens téléphoniques complémentaires (avec le directeur des médiathèques de Cambrai et la responsable du fonds photographie de la bibliothèque Edmond Rostand à Paris)
- Une visite d'établissement : le Rize de Villeurbanne, en compagnie de la directrice de la médiathèque (dont les réponses n'apparaissent pas dans le questionnaire)
- Des documents complémentaires sur les projets de certains fonds / services (fonds Eros des bibs de Paris, convention qui lie le C.D.S.I avec les médiathèques de Boulogne).

### Question sur les équipes dédiées

- Dans 21 cas sur 23, il y a une équipe dédiée à la spécialité. A Cambrai, c'est même le nœud du projet (la coloration science passe avant tout par la présence de deux médiateur.trice.s scientifiques dans l'équipe action culturelle).
- Ces personnes ou équipes peuvent être à part (10 personnes à part à Malraux), intégrées dans une équipe décloisonnée, réparties dans les secteurs (il s'agit vraisemblablement dans ce cas majoritairement d'acquéreurs). Ou, dans le cas du Rize, intégrées au sein d'une équipe pluridisciplinaire plus globale.

### Question sur les réseaux nationaux

- 15 répondants disent appartenir à un réseau, mais il s'agit avant tout des réseaux de lecture publique strasbourgeois et parisien. Deux cas intéressants : le C.D.S.I de Boulogne sur mer qui est une association et fait partie d'un réseau RITIMO, et l'Heure Joyeuse qui est pôle associé BNF et fait de la conservation partagée sur les collections jeunesse.

### Question sur les publics cible

/!\ Question mal calibrée : il n'était pas possible d'y donner plusieurs réponses => Voici un nouveau calcul des réponses qui prend en compte les réponses similaires dans la partie "Autre" :

- 45.83 % (11 personnes) répondent "Grand public / de proximité"
- 20.83 % (5 personnes) répondent "Amateurs / public éclairé"
- 12.5 % (3 personnes) répondent "Autre : public sourd et intéressé"
- 8.33 % (2 personnes) répondent "Autre : tous ces publics"
- 8.33 % (2 personnes) répondent "Chercheurs et spécialistes"
  - % (1 personne) répond "Autre : Candidats aux concours des bibliothèques"

### Question sur le positionnement des fonds dans les espaces

/!\ Je pense qu'il y a eu une incompréhension sur cette question entre les notions de salle à part ouverte et fermée (c'est certain dans le cas du centre de l'illustration de Strasbourg). Avec le recul je me rends compte que cette question était sans doute mal posée. Le plus pertinent à observer est donc la distinction fonds dispatché / salle à part.

On voit que les deux configurations se retrouvent de manière à peu près égale, avec légèrement plus de fonds dispatchés dans les espaces.

Pour les cas où le fonds est dispatché, la distinction peut se faire entre documents adultes / documents jeunesse, ou en fonction des supports, avec parfois des pastilles pour distinguer ces documents des autres collections.

A noter deux cas (Cambrai et le Rize) où ces collections ne font pas vraiment l'objet d'un traitement particulier, mais sont simplement considérés comme un support au service d'un projet global.

## Question sur le niveau des collections

/!\ Ici aussi, comme pour les publics cibles, un problème se pose du fait de l'impossibilité de cocher plusieurs cases en même temps. => Voici les résultats revus :

- 52.17 % (12 personnes) répondent "Grand public / Vulgarisation"
- 4.35 % (1 personne) répond "Amateurs / public éclairé"
- 13.04 % (3 personnes) répondent "Chercheurs / Spécialistes"
- 8.7 % (2 personnes) répondent "De grand public à public éclairé"
- 17.4 % (4 personnes) répondent "De grand public à spécialiste"
- 4.35 % (1 personne) répond "De public amateur à spécialiste"

## Question sur les services proposés autour de la thématique

On voit ici que des éléments se détachent nettement :

- L'action culturelle avant toute chose, proposée par 91 % des répondants
- L'accueil individualisé est également très répandu (60 % des répondants)
- Viennent ensuite la production de produits documentaires (52 %) et de contenus (47%)
- 21 % d'entre eux (5 réponses) assurent également des missions d'archivage

## Enfin, c'est quoi un secteur spécialisé ?

- Pour les répondants, c'est avant tout une collection (82 %) et une programmation d'action culturelle (78%)
- Viennent ensuite les services spécifiques destinés au public (56 %), les renseignements spécialisés (47 %) et la production de contenus (43 %)
- La présence d'un espace à part identifié dans la médiathèque est l'item qui recueille le moins de réponse (39 %)

Enfin, la présence de projet écrit formalisant le fonctionnement du service est présent dans un peu plus de la moitié des cas (52 %). A Boulogne-sur-Mer, cela se traduit par une convention qui régit les rapports entre les médiathèques et l'association.