

# DIAGNOSTIC DU RÉSEAU DE BIBLIOTHÈQUES ET SCÉNARIOS D'ÉVOLUTION

VILLE DE MULHOUSE

RAPPORT  
STAGE DE  
PROFESSIONNALISATION

INET

Élèves conservateurs  
de bibliothèques  
Promotion Méditerranée

**Tuteur au sein de la collectivité**

**Catherine STORNE**

Directrice du réseau des bibliothèques de Mulhouse

**Rapport rédigé par**

**Marie CINOTTI**, [marie.cinotti@conservateur-inet.org](mailto:marie.cinotti@conservateur-inet.org)

**Date**

08/03/2019





## REMERCIEMENTS

Je remercie tout d'abord ma tutrice de stage, Catherine Storne, pour son accueil, son suivi et son écoute tout au long du stage. Dominique Mengus, par sa connaissance du réseau et de son histoire, a été un appui indispensable, ouvert et joyeux pendant ce projet. Les autres membres de l'équipe de direction, Manuela Mulon, Michael Guggenbühl et Nicole Reinbold ont su écouter et participer avec bienveillance à la construction des scénarios, chacun à son échelle. Merci également à Nicolas Beauchef de m'avoir ouvert les portes du pôle Culture et donné à voir la place que la Ville de Mulhouse accorde à la culture. Merci également à Anne-Catherine Goetz pour sa bienveillance à chacune de nos rencontres.

Ce travail n'aurait pas abouti sans la bienveillance, l'écoute, la confiance et l'investissement des responsables d'établissement pendant quatre mois : Olivier Thouvenot, Nadine Flory, Christine Eltzer, Arnaud Pierre, Muriel Wassmer, Juliette Rasse, Laurence Ferrignio, Véronique Galmiche et Nicolas Soffray.

Merci à Aurélie Pincêtre pour sa confiance et son aide constante, à Régine Heintz, Anne-Sophie Perry et Valentine Lemaître.

Merci à tous les agents du réseau de leur accueil et de leur sympathie qui m'a rendu le séjour mulhousien agréable.

Ces remerciements ne sauraient oublier mes collègues de promotion de l'INET pour leur soutien et leurs conseils, mais surtout ma famille, mes proches et mon compagnon. Chacun a su à sa mesure m'accompagner dans les moments de doute comme ceux de joie, qu'ils en soient remerciés.

## INTRODUCTION ET RAPPEL DE LA COMMANDE

Suite à mon stage d'observation à la Médiathèque départementale du Rhône en février 2018 j'ai décidé de m'intéresser aux **réseaux de bibliothèques**. Après quelques recherches, j'ai constaté que le réseau de Mulhouse comprenait sept bibliothèques et un bibliobus, ce qui laissait présager d'un réseau développé et peut-être ancien ; il m'a alors semblé intéressant d'en savoir plus et d'y faire mon stage de professionnalisation. Contactant Catherine Storne qui le dirige, elle m'a proposé de travailler sur un **diagnostic du réseau et de proposer des scénarios d'évolution à moyen et long terme**. Le diagnostic m'a permis de comprendre les enjeux sociétaux de la ville et créer des scénarios ancrés dans leur environnement et leur territoire. Ce stage a eu lieu du 5 novembre 2018 au 1<sup>er</sup> mars 2019.

### 1. CONTEXTE DE LA RÉFLEXION SUR LA REFORTE DU RÉSEAU

La collectivité a vécu ces dernières années des **changements organisationnels** : en octobre 2017 Michèle Lutz remplace Jean Rottner à la **mairie** de Mulhouse, parti remplacer Philippe Richert à la présidence de la région Grand Est. Le **nouveau Directeur général des services** de la ville de Mulhouse et de la communauté d'agglomération Mulhouse Alsace Agglomération, Jean-Luc Humbert, prend ses fonctions en mars 2018. Il visite la bibliothèque Grand Rue en novembre 2018.

La création de **pôles pour regrouper des services** proches aboutit au ralliement en 2013 des bibliothèques au **Pôle Culture**, alors dirigé par le directeur du réseau de bibliothèques, Jean-Arthur Creff. À son départ en 2015, il est remplacé à la tête des bibliothèques en intérim par Anna Marcuzzi (future directrice du réseau des médiathèques de la ville et de l'Eurométropole de Strasbourg), puis en 2016 par Catherine Storne.

Ces changements ont pu constituer un appel d'air permettant à plusieurs projets d'émerger, dont le projet de refonte du réseau.

Indépendamment de ma demande de stage, plusieurs pistes avaient été préalablement évoquées :

- **avant 2016**, des **projets de reconstruction de la bibliothèque Grand Rue** ont été élaborés par la ville dans le cadre de la réhabilitation du centre-ville ; ces projets ont été abandonnés pour des raisons financières

- en **2016**, Dominique Mengus, actuelle conservatrice en charge des Services aux publics dans le réseau des bibliothèques a suivi le **cycle de directeur de bibliothèque de l'INSET Nancy** et a rédigé dans ce cadre un **mémoire sur la refonte du réseau**. À cette occasion, elle a suggéré plusieurs scénarios, évoquant selon les propositions la construction d'une médiathèque moderne sur le site de DMC, l'intégration d'une bibliothèque dans les locaux disponibles du Conservatoire (800 m<sup>2</sup>), la refonte totale de la bibliothèque Grand Rue

- le 13 novembre 2018, l'élue au patrimoine culturel de la ville, M<sup>me</sup> Anne-Catherine Goetz, évoque la **possibilité d'installation d'une nouvelle bibliothèque ou de déménagement dans un bâtiment historique rénové.**

Le travail mené en 2017 et 2018-2019 avec la **Transfo** (émanation locale de la 27<sup>e</sup> Région) porte sur le **réaménagement de Grand Rue**, et permet d'interroger les pratiques des usager.e.s et des agent.e.s et plus globalement des fonctions de la bibliothèque centrale. Il semble être une sorte de **laboratoire** pour le projet de refonte globale du réseau.

## 2. RÉCEPTION DU PROJET PAR LES ÉQUIPES

La réflexion informelle sur la refonte du réseau se fait depuis longtemps chez les agent.e.s des bibliothèques de Mulhouse. Ceux.elles-ci font le constat que :

- le réseau est très **hétérogène** en termes de surface et a été **créé sans réflexion globale sur le maillage territorial**, dicté par des **opportunités et demandes ponctuelles**

- le remplacement des postes vacants a pris du retard et les bibliothèques tournent à **flux tendu**, particulièrement pour **assurer les ouvertures au public** dans les bibliothèques de quartier, ce qui crée une usure du personnel

- plusieurs postes ont récemment été remplacés par des **reclassements** aux résultats variables ; ces personnels ne sont pas des professionnels des bibliothèques, doivent être **formés** et donc ne sont pas **opérationnels** aussi rapidement que des professionnels, ce qui entretient le travail à flux tendu des équipes

- les **contraintes budgétaires** que subissent toutes les collectivités nécessitent de s'interroger sur la **nature des dépenses** ; le maintien de sept établissements dans des bâtiments qui consomment des **fluides** et sont souvent **mal isolés** pose question

- le réseau accuse un certain **retard** dans plusieurs domaines (numérique, projet de service, politique documentaire à jour...)

- le **nombre d'inscrits est relativement faible** et le gros des efforts de médiation semble porter surtout sur la **jeunesse**, un public auquel la Ville est très attentive mais qui ne saurait constituer la **seule cible** des bibliothèques.

L'éventualité de **fermeture de bibliothèques** est largement évoquée entre eux par les responsables d'établissements, qui sont lucides sur les qualités et défauts de chacune. En revanche la question est peut-être plus sensible chez les agent.e.s et devra être abordée avec **prudence** et surtout **en proposant une alternative**. L'**attachement des populations** à « leur » bibliothèque de quartier et celui de certain.e.s élu.e.s de la ville de Mulhouse à des bibliothèques spécifiques ne doit cependant pas être pris à la légère ; la médiathèque de la **Filature** est ainsi un élément sensible dans chaque projet.

La construction d'une ou plusieurs nouvelles bibliothèques constitue en revanche un **désir fort dans les équipes**, qui semblent cependant osciller entre **espoir et doute** quant à la faisabilité financière de tels projets.

J'ai surtout travaillé avec l'équipe de direction ainsi que l'équipe d'encadrants (équipe de direction, responsables d'établissements, chargées de mission); tous se sont montrés enthousiastes et bienveillants, ce qui m'a grandement aidée.

## I. DIAGNOSTICS

### 1. DIAGNOSTIC DE MULHOUSE

#### a. Méthodologie

Je souhaitais en arrivant faire une étude des publics et des non-publics de la bibliothèque. Il est cependant rapidement apparu que l'étude des publics avait déjà été faite par la Transfo (émanation locale de la 27<sup>e</sup> Région) à la bibliothèque Grand Rue et que l'étude des publics mériterait un projet en soi. Je me suis donc contentée d'analyser les données **statistiques** de l'INSEE. J'avais également à disposition un important corpus d'études de l'AURM (Agence d'urbanisme de la région mulhousienne) qui permettait notamment d'avoir des portraits fins de certains quartiers prioritaires de Mulhouse (Coteaux, Bourtzwiller...) et accès aux données par Iris. Je n'ai cependant pas utilisé ces ressources, faute de temps.

Les données INSEE de la ville de Mulhouse ont été parfois mises en perspective de celles disponibles sur sa communauté d'agglomération, Mulhouse Alsace Agglomération, ainsi que les villes de Saint-Étienne, Besançon et Limoges. Pourquoi ces villes ? Besançon et Limoges ont, sur leur territoire propre (et non celui de leur communauté d'agglomération), plus de 100 000 habitants et font partie du dispositif **Cœur de ville** à l'instar de Mulhouse ; elles ont également des problématiques communes d'enclavement et/ou de désindustrialisation (les villes d'Avignon et Perpignan, correspondant aussi aux deux premiers critères, n'ont pas les mêmes problématiques et ont donc été écartées). La ville de Saint-Étienne, qui ne bénéficie pas de Cœur de ville, a été incluse car elle correspond aux autres critères et problématiques. Ce dernier ajout m'a été suggéré par Christophe Evans de la BPI.

Il est certain que cette méthode n'est pas parfaite, Besançon étant une ville beaucoup plus étudiante que Mulhouse, et il y a beaucoup plus d'agriculteurs à Limoges et Besançon. Mais aucune ville ne se ressemble et il a fallu faire un choix.

#### b. Résultats

- Diagnostic des habitants
  - Mulhouse et sa communauté d'agglomération

La ville de Mulhouse fait partie d'une communauté d'agglomération (273 894 habitant.e.s en 2017) créée en 2009, Mulhouse Alsace Agglomération (M2A), composée de 32 communes, qui contient :

- les seize communes de l'ancienne communauté d'agglomération Mulhouse Sud-Alsace (Berrwiller, Bollwiller, Didenheim, Feldkirch, Kingersheim, Lutterbach, Morschwiller-le-Bas,

**Mulhouse**, Pulversheim, Reiningue, Richwiller, Ruelisheim, Staffelfelden, Ungersheim, Wittenheim, Zillisheim)

- les six communes de l'ancienne communauté de communes de l'Île Napoléon (Baldersheim, Battenheim, Dietwiller, Habsheim, Rixheim, Sausheim)

- les six communes de l'ancienne communauté de communes des Collines (Bruebach, Brunstatt, Eschentzwiller, Flaxlanden, Riedisheim, Zimmersheim)

- les communes d'Illzach, Pfastatt, Galfingue et Heimsbrunn, auparavant sans rattachement à une communauté de communes

- la commune de Wittelsheim qui, après plusieurs recours administratifs et suite à un arrêté préfectoral de 2013, est rattachée officiellement en 2014

- la commune de Steinbrunn-le-Bas qui a rejoint officiellement M2A en 2013

- les six communes de l'ancienne communauté de communes Porte de France Rhin Sud (Bantzenheim, Chalampé, Hombourg, Niffer, Ottmarsheim et Petit-Landau) qui rejoignent M2A en 2017 suite à l'application de la loi Notre.

- Les habitants de Mulhouse

La ville de Mulhouse comptait en 2015 110 370 habitant.e.s, ce qui a légèrement baissé depuis 1968 (116 336) mais s'est plutôt stabilisé depuis 1982 ; la densité moyenne, elle, a baissé (5 245,1 par habitant.e au km<sup>2</sup> en 1968, 4 976,1 en 2015). Cette **stabilité démographique**, malgré la **forte désindustrialisation subie**, peut s'expliquer par la **proximité avec une ville dynamique, Strasbourg** (à moins d'une heure de TER), le caractère **transfrontalier** de la région (Bâle à 37 km, Freiburg-im-Brigau à 60 km) et des dynamiques historiques propres (**permanence de l'immigration**, etc).

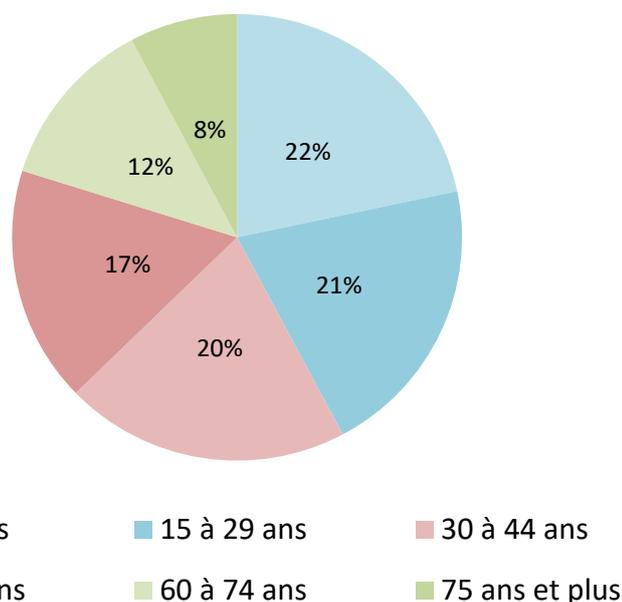
Le taux de natalité y est de 17,4 ‰ entre 2010 et 2015 (contre 12,4 ‰ en France, Mayotte comprise<sup>1</sup>) ; le taux de mortalité y est de 8,6 ‰ à la même période, comparable au taux national : **on naît donc plus à Mulhouse que dans le reste du territoire national.**

Si l'on peut supposer que les maternités du groupe hospitalier GHRMSA (public) et des cliniques du Diaconat Roosevelt et Fonderie (privées) doivent drainer des naissances de la région et donc créer artificiellement un nombre élevé de naissances, il convient cependant de constater que **la population de Mulhouse est très jeune (43 % a moins de 30 ans).**

---

<sup>1</sup> Moyenne calculée à partir du taux de natalité de la France (Mayotte comprise). Voir « Taux de natalité et taux de mortalité en 2017. Données annuelles de 1982 à 2017 », INSEE, 16/01/2018, en ligne <<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2381868#tableau-Feuil1>> (consulté le 27/11/2018).

## Age de la population à Mulhouse



Cette proportion ne se retrouve pas dans les villes de mêmes caractéristiques, Saint-Étienne, Besançon et Limoges, où au contraire ce sont les 15-29 ans qui sont les plus nombreux. La proportion d'habitant.e.s de plus de 60 ans ou plus est cependant plus faible qu'à Saint-Étienne et Limoges. Elle est cependant à peu près équivalente à celle de Besançon, dont la part la plus importante de population est celle des 15-29 ans, cette ville accueillant beaucoup d'étudiant.e.s.

La composition des ménages s'en ressent : **les familles (couples avec ou sans enfant, familles monoparentales) constituent 55% de la population** (dont 36,3% sont des familles avec enfant.s), un peu plus qu'à Saint-Étienne mais beaucoup plus qu'à Besançon et Limoges. **Les familles de trois enfants ou plus constituent 17,5 % des familles**, ce qui est supérieur aux autres villes (Saint-Étienne : 11,8 % ; Besançon : 9,8 % ; Limoges : 8,2 %).

Cela ne doit cependant pas faire perdre de vue que **63,7% des Mulhousiens vivent sans enfant<sup>2</sup>**.

- Les femmes à Mulhouse

L'INSEE fait régulièrement la lumière sur la situation des femmes dans ses statistiques, ce qui permet d'avoir des données fines les concernant.

Les femmes vivant seules constituent 22,4 % des ménages (contre 20 % pour les hommes), ce qui est **inférieur aux autres villes** avec des caractéristiques communes. Quand elles sont à la tête d'**une famille monoparentale, elles constituent 18,8 % des familles**, à l'instar de Besançon et Limoges ; les hommes en revanche n'en constituent que 3 %.

<sup>2</sup> Ce chiffre est obtenu par addition du nombre de ménages d'une seule personne (42,3 %), des autres ménages sans famille (2,7 %) et des couples sans enfant (18,7 %).

44,3 % des demandeur.se.s d'emploi sont des demandeuses, ce qui est légèrement moins que les autres villes : **le chômage touche donc à peu près autant les hommes que les femmes à Mulhouse**. Rappelons également que les statistiques de demandeur.se.s d'emploi sont corrélées à celles de Pôle Emploi ; les chômeur.se.s ayant perdus leurs droits ou bien ceux.elles qui ne s'y inscrivent pas ne sont ainsi pas décomptés.

Elles représentent 50,5 % des salarié.e.s ; sur le total des emplois qui inclut aussi les non-salariés (commerçants, libéraux...) elles en constituent 3 %. **Occupant 53,9 % des emplois, elles sont très majoritaires dans les secteurs de l'administration publique, l'enseignement, la santé, l'action sociale (70,7 %)**, un chiffre qui étonne peu car il concerne les métiers du *care*<sup>3</sup> traditionnellement investis par les femmes, ainsi que des postes relevant de la fonction publique, un secteur majoritairement féminin (notamment à cause d'une forme de sécurité d'emploi ; elles représentaient fin 2015 62 % des effectifs<sup>4</sup>). Plus nombreuses que les hommes dans l'agriculture (58,2 %), elles sont à peu près à égalité avec eux dans les secteurs du commerce, des transports et autres services (49,3 %). **En revanche les femmes sont minoritaires dans le secteur de l'industrie (26,5 %) voire très minoritaires dans la construction (11,7 %)**.

**Ces chiffres sont supérieurs ou égaux à ceux des autres villes comparées** : les femmes y sont un peu moins présentes sur le marché du travail, mais moins nombreuses dans les secteurs de l'administration, enseignement, social et l'agriculture (ce dernier chiffre est à relativiser car les agriculteur.rice.s sont deux à trois fois plus nombreux.ses à Besançon et Limoges). Dans les domaines de l'industrie et de la construction, elles sont à peu près aussi minoritaires que dans les autres villes (exception faite de Limoges où 33,3 % des postes dans l'industrie sont occupés par des femmes).

**Dans ces secteurs où elles sont majoritaires, elles occupent également souvent des emplois non-salariés** (42,8 % dans l'administration, l'enseignement, le social ; 50,9 % dans l'agriculture), mais moins qu'à Saint-Étienne, Besançon et Limoges pour le secteur de l'administration publique. Elles représentent 34,5 % des salarié.e.s à temps partiel de 15 ans ou plus (contre 11,1 % pour les hommes), ce qui est plus important qu'à Saint-Étienne, mais surtout à Besançon et à Limoges. **Les Mulhousiennes sont plus souvent fonctionnaires, en CDI ou**

---

<sup>3</sup> « Il n'existe pas de définition complète, exhaustive et satisfaisante du *care*, il concerne d'abord la prise en compte des soins aux personnes âgées, malades, dépendantes, mais beaucoup plus largement aux enfants et aux personnes qui partagent notre vie quotidienne. Mais le *care* renvoie aussi à un certain nombre d'activités à la limite du domestique, du sanitaire et du social, dans lesquelles des femmes accueillent et aident les personnes en perte ou insuffisance d'autonomie ; il s'agit à la fois du souci pour l'autre et des activités de prise en charge du soin d'entretien de la vie (par opposition avec le soin de réparation, professionnalisé). » in « Entre famille et métier : le travail du *care* », Geneviève Cresson et Nicole Gadrey, *Nouvelles Questions Féministes*, 2004/3 (Vol. 23). En ligne <<https://www.cairn.info/revue-nouvelles-questions-feministes-2004-3-page-26.html#no2>> (consulté le 28/11/2018).

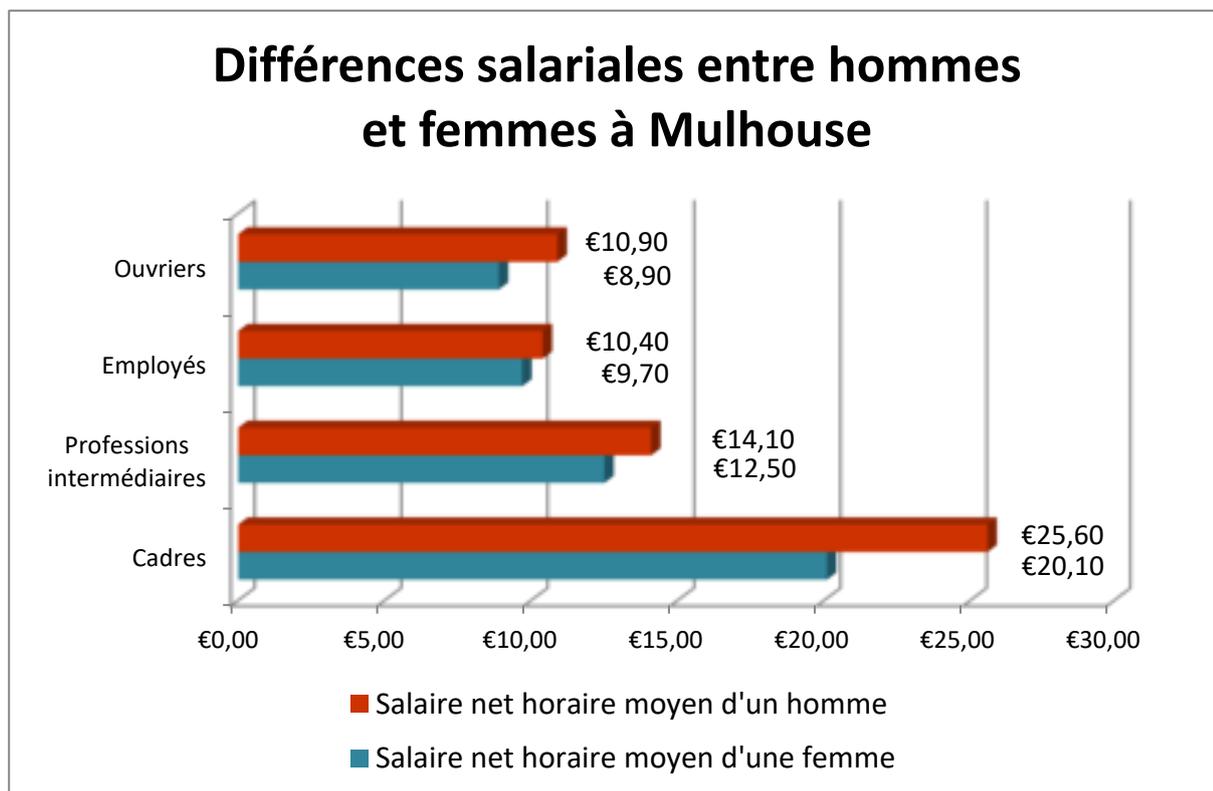
<sup>4</sup> *Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique*, 2017, Ministère de l'Action et des comptes publics. En ligne : <[https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/rapport\\_annuel/RA-egalite-2017.PDF](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/rapport_annuel/RA-egalite-2017.PDF)> (consulté le 28/11/2018)

**en CDD que les hommes** ; elles sont cependant beaucoup moins souvent intérimaires qu'eux, mais plus que dans les autres villes comparées.

La différence de salaire net horaire moyen entre les hommes et les femmes selon l'âge est notable à Mulhouse comme dans les autres villes :

- entre 18 et 25 ans, elle est de **70 centimes par heure**
- entre 25 et 50 ans, elle est de **1,70 € par heure**
- à partir de 50 ans, elle est de **3,6 € par heure**.

Elle est également présente selon les catégories socioprofessionnelles :



**À Mulhouse comme partout, l'inégalité salariale entre les sexes est une réalité et augmente avec l'âge** ou varie selon les catégories socioprofessionnelles ; **elle est très forte chez les cadres et moindre chez les employé.e.s.**

- Situation économique des Mulhousiens

L'INSEE dénombre 55 125 emplois à Mulhouse (dont 8,7 % non-salariés et 20,7 % en temps partiel), et 34 376 habitant.e.s y ayant un emploi. Le nombre d'emplois est beaucoup moins important qu'à Saint-Étienne, Besançon et Limoges, mais le taux d'emploi des personnes de plus de 15 ans y est plus important (55,5 %).

Les professions intermédiaires et employé.e.s sont les plus nombreux à Mulhouse (respectivement 29,3 % et 31,1 %), avant les ouvrier.e.s (18,8 %), les cadres (16,1 %), les artisans, commerçant.e.s, chef.fe.s d'entreprise (4,5 %) et les agriculteur.rice.s exploitant.e.s (0,1 %) <sup>5</sup>. **La**

<sup>5</sup> Pour le détail des nomenclatures de l'INSEE : « Consulter la PCS 2003 », Insee, 01/01/2003. En ligne <<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/pcs2003/categorieSocioprofessionnelleAgregree/1?champRecherche=true>> (consulté le 28/11/2018).

**proportion de cadres est plus faible à Mulhouse que dans les autres villes** (particulièrement Besançon), alors que **celle des employé.e.s y est la plus haute de ces quatre villes**.

**Une très large majorité de Mulhousien.ne.s sont fonctionnaires ou détenteur.rice.s d'un CDI.** Le nombre d'emplois aidés est moindre que dans les autres villes ; celui des emplois en intérim est plus important qu'à Limoges et Besançon. Le nombre d'indépendant.e.s (distinct de celui des employeur.se.s) est un peu moindre chez les hommes à Mulhouse, mais pas celui des femmes.

**857 entreprises ont été créées à Mulhouse en 2016**, majoritairement dans les secteurs du commerce, transport, hébergement, restauration puis les services aux entreprises et les services aux particulier.e.s ; **66,3 % sont des entreprises individuelles**. Ces chiffres sont similaires à ceux de Besançon et Limoges, où cependant les entreprises sont un peu plus souvent individuelles (et donc ne créent pour l'instant pas d'emploi).

Il y a 13 532 **chômeur.se.s à Mulhouse** en 2015, soit **28,5 % des personnes en âge de travailler** : ce chiffre est à peu près le même chez les hommes ou chez les femmes, ce qui est assez supérieur aux autres villes comparées. **Il est particulièrement élevé chez les 15-24 ans (43,25 %<sup>6</sup>)** et s'élève à 27,1 % chez les 25-54 ans et à 20,65 % chez les 55-64 ans (plus élevé chez les hommes).

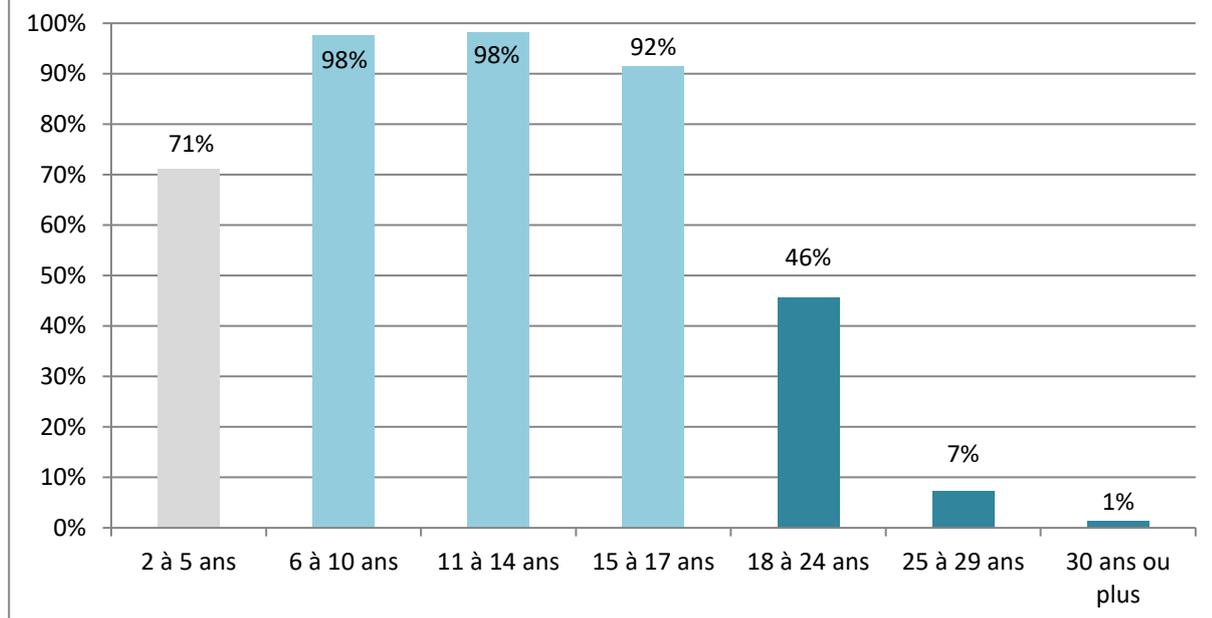
**Le salaire net horaire moyen (12,2€) est plus faible à Mulhouse qu'à Saint-Étienne, Besançon, Limoges et dans le reste de M2A**, que ce soit selon la catégorie socioprofessionnelle que selon la tranche d'âge.

Les taux de scolarisation à Mulhouse sont bons entre 6 et 17 ans (92 à 98 %), mais sont plus bas avant 6 ans, âge de la scolarisation obligatoire (71 %) et chutent drastiquement à partir de 18 ans ; entre 18 et 24 ans seulement 46 % des personnes sont encore scolarisées.

---

<sup>6</sup> Par addition des chiffres du chômage chez les hommes (44,9 %) et les femmes (41,6 %).

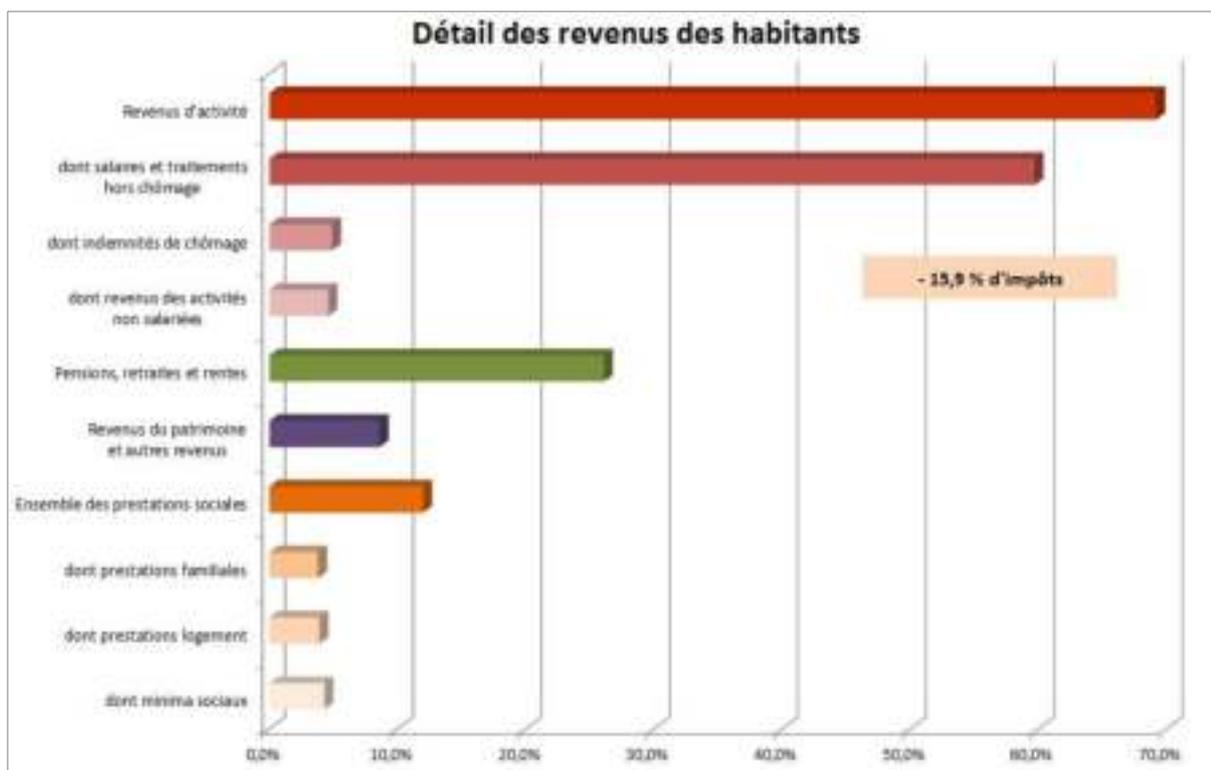
## Taux de scolarisation des Mulhousiens par tranche d'âge



Cet effondrement du taux de scolarisation des 18-24 ans est à mettre en relation avec celui du niveau de diplôme : à Mulhouse seulement 21,1 % des plus de 15 ans ont un diplôme de l'enseignement supérieur, alors que 40,2 % d'entre eux n'ont aucun diplôme ou seulement un brevet national des collèges. **78,9 % des Mulhousien.ne.s n'ont donc pas de qualification plus haute que le bac.**

Ces taux de scolarisation par tranches d'âge sont égaux aux autres villes jusqu'à 18 ans, mais **entre 18 et 24 ans les Mulhousien.ne.s sont beaucoup moins scolarisé.e.s** que les Limougeaud.e.s (63,4 %), Stéphanois.es (66,2 %) et surtout Bisontin.e.s (73,5 %). **Ce constat est préoccupant, quand on sait que la majorité des demandeur.se.s d'emploi n'ont aucun diplôme.**

Les prestations sociales comptent pour 12 % dans les revenus des habitant.e.s de Mulhouse, contre 8,1 à 9,1 % dans les autres villes ; les pensions de retraite sont également moins importantes dans les revenus des habitant.e.s, mais les salaires et les indemnités chômage ont un plus grand poids.



**Le taux de pauvreté du/de la référent.e fiscal.e de chaque foyer<sup>7</sup> à Mulhouse s'élève à 41,7 % pour les moins de 30 ans** et se maintient à peu près jusqu'à 49 ans, puis diminue à 32 % (50 à 59 ans), 21,1 % (60 à 74 ans) et enfin 12,6 % pour les plus de 75 ans. **Ces taux sont plus importants que dans les autres villes**, où le taux de pauvreté des personnes de moins de 30 ans, les plus fragiles dans cette statistique, ne va que de 34,5 % (Besançon) à 37,5% (Limoges).

**64,1 % des Mulhousien.ne.s sont locataires et 34,2 % sont propriétaires** ; ces chiffres sont à peu près ceux de Besançon, mais le taux de propriétaires est inférieur et le nombre de locataires supérieur à Saint-Étienne et Limoges.

L'âge des logements a son importance, car selon l'époque de construction ils n'ont pas les mêmes caractéristiques architecturales mais surtout de fonctionnement (charges, isolation thermique et phonique...). 16 179 logements (maisons et appartements confondus) ont été construits à Mulhouse avant 1945. Entre 1946 et 1970, période d'après-guerre et des Trente Glorieuses, la nécessité de reconstruction et le pic démographique génèrent de nombreuses constructions, de qualité très variable<sup>8</sup>. C'est l'apparition des grands ensembles que de nombreux

<sup>7</sup> « Le taux de pauvreté correspond à la part de personnes dans la population totale dont le niveau de vie est inférieur au seuil de pauvreté. En 2012, le taux de pauvreté en France était de 13,9 %. Durant les années 2000, le taux de pauvreté en France était d'environ 13 % contre 19 % en 1970. » *Insee en bref. Pour comprendre... la mesure de la pauvreté*, Insee, 2012. En ligne <<https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/2549359/Insee-En-Bref-pauvrete.pdf>> (consulté le 03/12/2018).

<sup>8</sup> « Les biens immobiliers construits entre 1945 et 1959, à l'architecture standardisée et peu complexe, sont généralement composés de matériaux de qualité médiocre. Ils sont mal isolés, thermiquement et phoniquement, disposent de peu d'équipements collectifs (ou obsolètes). » « Vous achetez dans l'immobilier ancien ? Les années de construction qui ont la cote et... celles à éviter », Benjamin Saragaglia, Capital.fr, 12 mars 2015 (mis à jour le 15 février 2018). En ligne <<https://www.capital.fr/immobilier/vous-achetez-dans-l-immobilier-ancien-les-annees-de-construction-qui-ont-la-cote-et-celles-a-eviter-1019242>> (consulté le 03/12/2018).

programmes d'urbanisme menés notamment par l'ANRU<sup>9</sup> s'appliquent désormais à détruire, leur impact sur les phénomènes de ghettoïsation<sup>10</sup> et leur vétusté ayant été démontrés. L'isolation thermique et phonique y est souvent inadaptée, car créée avant les chocs pétroliers où le prix de l'énergie était très bas ; la première réglementation sur la régulation thermique date d'ailleurs de 1974<sup>11</sup>.

On dénombre **14 975 logements construits à cette période (dont 12 886 appartements), soit le tiers en 24 ans** ; entre 1971 et 2012 il y en a eu 16 034. Si le chiffre de constructions entre 1946 et 1970 est moindre qu'à Saint-Étienne, Besançon et Limoges, la proportion est plus grande car les constructions de logements après 1970 dans les autres villes ont été deux fois plus importantes.

L'équipement automobile est fort à Mulhouse : **68,4 % des habitant.e.s ont au moins une voiture** (17,2 % en ont deux ou plus), ce qui est autant que Saint-Étienne mais moins qu'à Besançon et Limoges. **62,5 % des personnes utilisent une voiture** (ou camion, fourgonnette) comme moyen de transport pour se rendre au travail, ce qui est légèrement plus qu'à Saint-Étienne et Besançon mais moins qu'à Limoges. Les transports en commun sont utilisés par 19,5 %, presque autant qu'à Saint-Étienne où cette pratique est la plus développée des quatre villes.

○ Conclusion

#### *Démographie*

- la population a peu bougé depuis les années 1970
- la natalité est forte
- 43 % de la population a moins de 30 ans
- plus de la moitié de la population est une famille (avec ou sans enfant)
- plus de 60 % des habitant.e.s vivent sans enfants

#### *Les femmes*

- les femmes vivent moins seules que dans les autres villes
- elles sont autant touchées par le chômage que les hommes et travaillent majoritairement dans l'administration, l'enseignement, la santé et le social
- leur situation professionnelle est souvent plus stable que celle des hommes mais elles sont plus souvent non-salariées

#### *Situation économique*

- il y a moins de cadres et plus d'employé.e.s
- le salaire net horaire moyen est plus faible

<sup>9</sup> Agence nationale pour la Rénovation Urbaine, créée en 2003.

<sup>10</sup> Anecdote mulhousienne : aux Coteaux, quartier prioritaire où on retrouve un grand nombre de populations étrangères et en difficulté, un des grands ensembles est surnommé « La barrette turque ».

<sup>11</sup> « Arrêté du 10 avril 1974 relatif à l'isolation thermique et au réglage automatique des installations de chauffage dans les bâtiments d'habitation ». En ligne

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000853955> (consulté le 03/12/2018).

- le taux de chômage est plus important
- les jeunes sont beaucoup plus au chômage et beaucoup moins diplômé.e.s
- seuls 20 % des jeunes ont un diplôme de l'enseignement supérieur et 40 % n'ont aucun diplôme (ou seulement le brevet des collèges)
- les prestations sociales pèsent plus lourds dans les revenus des ménages
- plus de 40 % des moins de 30 ans sont en dessous du taux de pauvreté
- on compte un propriétaire pour deux locataires
- la proportion de logements construits entre 1945 et 1970 est plus importante
- presque 70 % des habitant.e.s ont une voiture, ce qui est moins que dans les autres villes
- plus de 60 % utilisent une voiture pour se rendre à leur travail et quasiment 20 % utilisent les transports en commun.

- La paupérisation des centres-villes
  - Le phénomène des villes en déclin

La prise de conscience du **phénomène des villes en déclin** est tardive en France. Ce phénomène également appelé *shrinking cities*, villes en décroissance, etc, est apparu dans les années 2000 aux États-Unis, en Allemagne ou au Japon mais seulement dans les années 2010 en France.

Plusieurs laboratoires de recherche analysent ce phénomène, entre géographie, sociologie et urbanisme. Des ouvrages ou articles à destination d'un public plus large ont abordé ce sujet : *Comment la France a tué ses villes* d'Olivier Razemon<sup>12</sup> ; la Gazette des communes a consacré en 2018 un dossier au sujet<sup>13</sup>.

Le Courrier des maires caractérisait ainsi la face visible de ce phénomène : « *Ici, de plus en plus de **vitrines de boulangeries, boucheries et épiceries vides**. À côté des devantures des quelques magasins de vapotage, de bijoux fantaisie ou des banques et des agences immobilières qui subsistent, les stores métalliques de commerces de bouche baissent en effet les uns après les autres.*

*Là, des **logements vides qui commencent à tomber en ruine, à quelques dizaines de mètres à peine de la place du marché**. Une vague de paupérisation grignote l'hyper-centre. Le quartier, hier central, se transforme progressivement en un tissu d'habitat indigne que continuent à fuir **les classes moyennes supérieures désireuses de rallier une banlieue pavillonnaire cossue en périphérie.*** »<sup>14</sup>

<sup>12</sup> Éditions Rue Échiquier, 2017, ISBN 978-2374250878.

<sup>13</sup> « Ces territoires en déclin qui ne se résignent pas », mis à jour le 14/12/2018. En ligne : <https://www.lagazettedescommunes.com/dossiers/ces-territoires-en-declin-qui-ne-se-resignent-pas/> (consulté le 13/02/2019).

<sup>14</sup> « Aussi sinistre soit-elle, la dévitalisation des centres-villes n'est pas immuable », Hugo Soutra, 07/10/2016, Le Courrier des maires et des élus locaux. En ligne : <http://www.courrierdesmaires.fr/64787/aussi-sinistre-soit-elle-la-devitalisation-des-centres-villes-nest-pas-immuable/> (consulté le 13/02/2018).

En France, ce sont surtout les **bassins miniers**, le **Massif central** et la « **diagonale du vide** », mais aussi dans un ensemble de **villes du bassin parisien** qui sont concernées. Plusieurs phénomènes se superposent, liés les uns aux autres : la **vacance commerciale** (des emplacements de commerce restent vides, c'est-à-dire que les locaux sont vides et assortis d'un panneau « Bail à céder », « À louer », etc) et la **vacance de logements** (des logements vides, pas nécessairement visibles avec un panneau « À vendre » ou « À louer », mais dont la non-utilisation peut entraîner une **dégradation du lieu et des communs**). Multipliés et mis bout à bout, ils créent une **désertification des centres villes**, qui deviennent des **lieux peu fréquentés**, presque « **morts** » voire **insécurisés** et contribuent à la **réputation de ville peu attractive**. Cela devient donc un cercle vicieux.

Les causes sont multiples : **bail commercial trop cher** ou demandant trop d'aménagement, difficulté de **circuler en voiture** ou de se garer et donc de fréquenter les commerces, présence d'une **grande enseigne en périphérie** (mieux fournie, plus accessible, plus connue), **logements trop contraignants** et peu adaptés (trop petits, mal isolés car anciens, peu accessibles pour les personnes âgées ou handicapées, loyers trop chers), pas de **commerces de proximité**, **transports en commun** peu adaptés, difficulté à se garer... Quant au contraire une grande ville est proche et capte les flux de travailleurs, certaines villes risquent de devenir des « **banlieues dortoirs** » où les habitant.e.s n'investissent pas leur ville, ce qui entraîne un **manque d'attractivité**, une **désertification des commerces**, un **taux de rotation** important des résident.e.s, voire une **ghettoïsation** et une **insécurité** de la ville.

La majorité de ces villes constatent un phénomène d'**exode urbain**, particulièrement de la classe moyenne, qui préfère s'installer en périphérie et bénéficier de plus d'espace et de centres commerciaux, scolaires voire universitaires, culturels, sportifs plus conséquents.

En conséquence, **les entreprises fuient ces villes** ; les populations restantes sont donc plus exposées à la **paupérisation** et au **chômage**.

De nombreuses villes, confrontées à ce problème, s'attellent à le contrer. Cela participe de la **Politique de la ville** et mobilise de très nombreux acteur.rice.s, car le problème est **multidimensionnel** : État pour le réaménagement urbain et les aides, acteurs commerciaux locaux, acteurs institutionnels, acteurs culturels, associations, citoyens...

Le phénomène de vacance commerciale défini comme « **l'état d'un local commercial non exploité pour une durée déterminée** ») et plus particulièrement celui des centres commerciaux (regroupement de commerces) a notamment été mesuré par une étude de Procos (Fédération représentative du commerce spécialisé) en 2015 qui avance les raisons suivantes : « *Plus récemment, la vacance commerciale semble davantage résulter d'une **crise de surproduction de surfaces de vente**. Depuis les années 2000 en France, le parc de surfaces commerciales croit en effet à un rythme plus rapide que celui de la consommation. Ce parc a progressé de 3 % par an alors que dans le même temps, la consommation n'a progressé que de 1,5 % par an. En outre, la performance moyenne des magasins mesurée par le rapport chiffre d'affaires/m<sup>2</sup> diminue de 1 %*

par an, alors que leurs coûts d'occupation s'accroissent de + 3 %. La vacance témoigne ainsi des difficultés du commerce à **se maintenir dans un parc toujours plus étendu** (mais aussi plus concurrentiel), **toujours plus cher et moins profitable.** »<sup>15</sup>

- Inverser la tendance

Malgré tous ces constats alarmants, de nombreuses collectivités ne se résignent pas et tentent d'endiguer, voire d'**inverser cette tendance**. Comme le souligne Frédéric Ebling, directeur des affaires publiques de Carrefour France dans cette interview à trois voix, la volonté politique est indispensable : « *Dans ce type de situation, le coût politique peut être élevé. Combien de maires ont perdu leur poste en voulant redynamiser leur centre-ville ? Pourtant, le jeu en vaut vraiment la chandelle. D'autant que **plus la réaction est tardive, plus il est difficile de contrer le déclin d'un centre-ville**. L'investissement le plus important, c'est donc clairement l'**investissement politique**.* »<sup>16</sup>

Ce nouveau souffle passe souvent dans la **revalorisation du patrimoine industriel** : reconversion d'anciennes usines ou sites industriels en lieux culturels, espaces administratifs ou même projets paysagers d'envergure. Le risque est cependant de créer un phénomène de **gentrification**, où les problèmes des populations en difficulté seront simplement déplacés et invisibilisés, et la **ségrégation sociale** reportée.

La cible favorite des politiques est également très souvent les **familles**, vues comme **porteuses de dynamisme** (démographique, économique, social, etc). Cependant le **vieillissement des populations** doit être pris en compte dans l'aménagement des logements, de l'espace urbain...

- Le cas de Mulhouse

Mulhouse a la particularité de **ne pas connaître la baisse du nombre de résidents** dont souffrent la majorité des villes en déclin : bien que **ville post-industrielle assez pauvre** et avec un **fort taux de chômage**, la **tradition d'immigration** y est très forte et ancienne, même comme plaque tournante (passage rapide d'immigrés avant un retour au pays d'origine ou dans une autre ville). Cependant **la classe moyenne est quasiment absente à Mulhouse**, partie s'établir en périphérie, et deux classes qui se côtoient peu **cohabitent** à Mulhouse : les populations en **difficulté**, particulièrement dans les quartiers des Coteaux, Bourtzwiller, Drouot, et une population très **aisée**, souvent **héritière** des grands industriels mulhousiens et concentrée dans le quartier du Rebberg, derrière la gare.

---

<sup>15</sup> Dossier de presse de l'étude de Procos, page 3, 2016. Pdf en ligne :

<[http://www.procos.fr/images/procos/presse/2016/procos\\_dossier\\_presse\\_0616.pdf](http://www.procos.fr/images/procos/presse/2016/procos_dossier_presse_0616.pdf)> (consulté le 13/02/2019).

<sup>16</sup> « Pas de redynamisation des centres-villes sans courage politique », Franck Gintrand, 28/04/2015, La Tribune.fr. En ligne : <<https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/pas-de-redynamisation-des-centres-villes-sans-courage-politique-472300.html>> (consulté le 13/02/2019).

Cependant les locaux commerciaux vides foisonnent à Mulhouse (taux de vacance commerciale de 9,2 en 2015), et elle figure dans les villes dont le taux de vacance de logement est alarmant (13,6 %) <sup>17</sup>.

La ville a engagé un important chantier de **revalorisation de son centre-ville** entre 2011 et 2016, appelé **Mulhouse Grand Centre** et basée sur 5 objectifs :

- redonner du cachet au centre-ville
- faire revenir des commerces de proximité et créer de l'emploi
- requalifier l'offre de logements
- faciliter l'accès et le stationnement
- dynamiser le cœur de ville. <sup>18</sup>

Cette requalification a contribué à faire du centre-ville de Mulhouse un des coups de cœur de Procos comme initiatives exemplaires <sup>19</sup>. Dans son palmarès des centres-villes commerçants il mentionne la création d'un poste de coordination des acteurs de l'immobilier commercial intitulé « Manager de centre-ville » <sup>20</sup>.

Pourtant les **galeries marchandes sont encore en difficulté** plus ou moins importante, comme la Porte Jeune ou, plus critique, le Passage de la Réunion (qui ne contient actuellement que 3 ou 4 commerces) <sup>21</sup>.

**Les habitant.e.s de Mulhouse sont plutôt jeunes, peu diplômé.e.s et assez pauvres ; le centre-ville est peu dynamique mais la Ville fait des efforts pour inverser cette tendance.**

## 2. DIAGNOSTIC DU RÉSEAU DE BIBLIOTHÈQUES

Le réseau des bibliothèques-médiathèque de Mulhouse est composé de 7 établissements municipaux et d'un bibliobus (géré par l'intercommunalité) :

- trois établissements de centre-ville, la bibliothèque Grand Rue qui fait office de « tête de réseau », la bibliothèque Salvator et la médiathèque de la Filature
- trois bibliothèques au cœur de quartier prioritaires, la bibliothèque des Coteaux, la bibliothèque du Drouot et la bibliothèque de Bourzwiller
- une bibliothèque située dans un quartier plus aisé, la bibliothèque de Dornach.

---

<sup>17</sup> « Ces villes minées par les logements vacants », isabelle Rey-Lefebvre, 23/02/2015, Le Monde. En ligne : <[https://www.lemonde.fr/logement/article/2015/02/23/ces-villes-minees-par-les-logements-vacants\\_4581607\\_1653445.html](https://www.lemonde.fr/logement/article/2015/02/23/ces-villes-minees-par-les-logements-vacants_4581607_1653445.html)> (consulté le 13/02/2019).

<sup>18</sup> « Mulhouse Grand Centre. Un programme ambitieux ! », Ville de Mulhouse, Mulhouse.fr. En ligne : <<https://www.mulhouse.fr/ma-ville/grands-projets-urbains/mulhouse-grand-centre/>> (consulté le 13/02/2019).

<sup>19</sup> « Quels centres-villes résistent ? », Daniel Bicard, 31/01/2017, LSA Commerce et consommation. En ligne : <<https://www.lsa-conso.fr/quels-centres-villes-resistent,253560>> (consulté le 13/02/2019).

<sup>20</sup> « Palmarès des centres-villes commerçants », page 31, Procos, janvier 2017. Pdf en ligne : <[https://www.procos.org/images/procos/images\\_page\\_d\\_accueil/procos\\_palmares-vf.pdf](https://www.procos.org/images/procos/images_page_d_accueil/procos_palmares-vf.pdf)> (consulté le 13/02/2019).

<sup>21</sup> « Mulhouse : des galeries marchandes à la peine », Céline Bechler, 09/09/2017, L'Alsace. En ligne : <<https://www.lalsace.fr/haut-rhin/2017/09/09/mulhouse-des-galeries-a-la-peine>> (consulté le 13/02/2019).

Il y a plusieurs dizaines d'années une bibliothèque était implantée dans le quartier Wolf-Wagner mais après un incendie elle n'a pas été reconstruite.

### a. Méthodologie

Après avoir visité toutes les bibliothèques et eu des entretiens avec chaque responsable d'établissement, j'ai établi un SWOT (forces/faiblesses/opportunités/menaces) de chacune et du réseau dans son ensemble.

Pour chaque bibliothèque, j'ai analysé l'historique d'implantation dans le quartier et le bâtiment, les fonds documentaires (types de documents, meilleurs prêts, pourcentage de prêts dans le réseau), l'âge des usager.e.s rattaché.e.s à cette bibliothèque et quelques autres informations propres à chaque établissement.

### b. Résultats

Les bibliothèques sont une institution installée à Mulhouse depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle ; elles sont l'héritage des bibliothèques populaires et du paternalisme industriel dont on retrouve encore des traces dans la ville. Mulhouse comptant de nombreuses zones prioritaires, certaines bibliothèques sont placées à des endroits stratégiques (quartiers de Bourzwiller, Coteaux, Drouot) pour desservir des publics en difficulté et généralement éloigné.e.s de la culture. D'autres sont situées à des endroits plus fréquentés par la classe moyenne (pourtant peu présente à Mulhouse), comme en centre-ville ou dans le quartier Dornach.

- Un réseau autrefois pionnier

Le réseau de bibliothèques a été **pionnier** dans plusieurs débats actuels dans le monde des bibliothèques : ouverture le dimanche depuis 25 ans, travail auprès du public jeunesse de longue date qui permet un éventail de compétences très important chez le personnel, espace numérique implanté dans les années 2000, politique documentaire...

Pourtant le réseau de bibliothèques est relativement **obsolète**. Certains de ces acquis ont disparu ou presque :

- la **politique documentaire** n'est plus appliquée ni à jour
- l'**espace numérique** a été fermé faute d'un personnel pérenne, d'un renouvellement régulier des équipements informatiques et à cause de problèmes de discipline
- l'**ouverture dominicale** n'a lieu que dans une seule bibliothèque excentrée par rapport aux sites universitaires, ce qui est insuffisant par rapport à la demande

Par ailleurs, le **personnel est vieillissant** (moyenne d'âge de 49 ans, nombreux départs à la retraite récents ou prochainement), le remplacement de **postes vacants** a pris du retard, des **reclassements** aux résultats qui me semblent très hétérogènes risquent de fragiliser les équipes.

Le personnel est en demande d'**orientations claires**, notamment via un **projet culturel, scientifique, éducatif et social**. Celui-ci est en cours de construction par l'équipe de direction. Il est en demande à la fois d'un **cap**, d'avancées sur les questions actuelles du réseau, de

**reconnaissance du travail accompli et des compétences** (par la mairie, par le pôle Culture, par la direction des bibliothèques, par le service des ressources humaines), de **remplacement** des départs en retraite et des postes vacants par de véritables professionnels des bibliothèques.

- Le problème de la jeunesse ?

Si les compétences avec le public jeunesse sont indéniables, elles résultent en un **nombre d'accueil de classes très important** : faut-il accueillir le plus grand nombre possible de classes ? Ou faut-il éventuellement réduire ce nombre pour se concentrer sur un véritable travail de projet avec chaque enseignant et chaque classe ? La question n'est pas tranchée.

À Mulhouse ce **public est très ciblé** ; les statistiques de prêts ont légèrement augmenté en 2018 car la municipalité a fait le choix de revenir à une semaine de quatre jours pour les établissements scolaires, ce qui a permis le retour de classes.

À titre personnel (et cet avis n'est pas partagé par tou.te.s les agent.e.s ou responsables) je trouve que les bibliothèques de Mulhouse sont **trop tournées vers la jeunesse**. Certes les chiffres de l'INSEE sont catégoriques : le taux de natalité y est plus fort que la moyenne en France, certes il y a beaucoup de familles nombreuses, certes **la ville en a fait une de ses priorités politiques** et il y a effectivement fort à faire.

Cette coloration très jeunesse est cependant très courante en bibliothèque : depuis l'inauguration de l'**Heure joyeuse en 1924** jusqu'à la création du **Centre de la littérature pour la jeunesse – La Joie par les livres**, héritage de l'association La Joie par les livres créée par Anne Schlumberger qui a été et est encore un phare pour les bibliothécaires (jeunesse ou non) de France, les bibliothécaires jeunesse, qui ont accès à des **formations initiales ou continues de grande qualité**, redoublent d'efficacité pour sensibiliser les plus jeunes à la lecture et à la culture. Véritables **médiateur.rice.s culturel.le.s**, ils/elles n'ont pas leur pareil pour animer, raconter, valoriser, donner goût à la lecture dans des **univers créatifs, chatoyants et confortables**.

Enfin, notons que **le public jeunesse est principalement captif** (par le biais de l'école surtout, ou bien par le biais des parents), ce qui facilite sa venue et permet de toucher les familles, très habituées à ce rôle éducatif des bibliothèques (l'heure du conte est une activité quasi obligatoire pour les bibliothèques).

Cependant, si ce travail était aussi réussi que prévu, **les enfants devenus adultes continueraient à fréquenter les bibliothèques**, car les fonds pour adultes sont très développés ; pourtant les meilleurs prêts sont quasiment tous des documents jeunesse, et certaines bibliothèques sont **peu fréquentées ou utilisées par les adultes** (Drouot, Dornach).

Le **décrochage** entre l'enfance et l'âge adulte est un phénomène courant en bibliothèque, la bibliothèque étant **souvent associée à une succursale de l'école et de l'autorité** où les **pratiques sont restreintes** (pour les adolescent.e.s), un lieu aux **horaires inadaptés à la vie adulte** (horaires de bureau qui excluent les actif.ve.s, horaires en soirée inexistantes pour les

étudiant.e.s – à ce titre la Filature propose une « nocturne » jusqu'à 20h, mais plutôt destinée initialement aux spectateur.rice.s de la scène nationale).

Néanmoins, les statistiques de l'INSEE montrent qu'à Mulhouse 60 % des adultes vivent sans enfant, donc ne sont pas concernés par les actions et fonds à destination de la jeunesse. De plus, **la population des 15-30 ans est la plus précaire** :

- taux de chômage important de 43,25 %
- scolarisation peu répandue (54 %)
- taux de pauvreté important (41,7%)

À noter également que 78,9 % des Mulhousien.ne.s n'ont pas de diplôme supérieur au Bac ; ils peuvent avoir des diplômes inférieurs à celui-ci (brevet des collèges, CAP, etc) ou même aucun.

Il y a donc d'un côté une concentration des efforts mis dans un public important mais pas majoritaire, et de l'autre des publics en (grande) difficulté. Il s'agit dès lors d'un **choix politique**.

- La montée en puissance du numérique

Cet autre élément phare du projet de la Ville a beaucoup évolué ces dernières années dans le réseau des bibliothèques, rattrapant un **retard certain** : projets de numérisation, réinformatisation en 2016, installation de postes mis à disposition du public, déploiement du wifi gratuit pour les usagers, recrutement d'une médiatrice numérique en 2019, installation d'imprimantes-copieurs à disposition du public dans toutes les bibliothèques...

Le réseau pourrait davantage développer les aspects développés dans le document sus-cité « Médiation numérique », travailler à la diffusion d'une compétence numérique dans les équipes et intégrer véritablement le numérique dans la politique documentaire et le patrimoine.

- Des superficies trop faibles

Sur commande de la direction, une analyse des services et des collections de chaque bibliothèque de quartier (excepté Grand Rue donc) a donc été réalisée par un groupe de travail constitué de la responsable des bâtiments et des services au réseau, de la conservatrice en charge des services aux publics et de moi-même. Il en a résulté une étude des « superficies idéales » rédigée par la responsable des services au réseau.

Ce travail analyse **les collections de chacune des 6 bibliothèques concernées, les services proposés** (espace presse, places assises, accueil de classe...) et les met en relation avec les **référentiels préconisés par le Ministère de la Culture et de la Communication**.

Cette analyse montre que certaines bibliothèques de quartier ont une superficie qui correspond à peu près à leur activité actuelle (Dornach, Filature), ou bien qu'elles sont dans des espaces beaucoup trop petits (Salvator, Bourtzwiller, Coteaux, Drouot) pour fournir correctement les services qu'elles proposent actuellement.

Il me semble cependant que la commande de départ ne convient pas : si cette analyse permet de montrer à l'instantée que les bibliothèques sont dans des locaux inadaptés, elle ne tient

cependant pas compte des nouveaux services que pourraient proposer ces bibliothèques, ou certains services qu'elles pourraient abandonner. De plus, la place des collections actuelles n'est pas questionnée : peut-être certaines de ces bibliothèques ont-elles des collections trop importantes pour le service qu'elles devraient rendre ? Salvator, par exemple, située entre Grand Rue et Filature, doit-elle avoir autant de collections ?

Il aurait été plus judicieux de calculer les superficies idéales en se basant sur les usages voulus dans ces bibliothèques et la **demande de l'utilisateur** : à la Filature par exemple, les collections liées au spectacle vivant ne sont plus vraiment empruntées mais cette bibliothèque est appréciée pour son ouverture dominicale ; l'augmentation des places de travail dans cet établissement, s'il était conservé dans la refonte du réseau, serait à calculer en termes de superficies idéales.

L'approche par l'existant me semble inadaptée ; l'approche par les publics et leurs besoins est la seule valable pour espérer répondre à leurs attentes.

### C. SWOT du réseau de bibliothèques de Mulhouse

<p><b>Forces</b> <i>Actions Culturelles Et Sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- travail avec d'autres services de la ville (PMI, laboratoire franco-suisse, maison d'arrêt...)</li> <li>- nombreuses actions et animations de qualité, notamment avec la jeunesse</li> <li>- travail avec les adolescents semble marcher (opération Bac)</li> <li>- nombreuses actions hors-les-murs</li> <li>- rencontres littéraires ont un public</li> <li>- ouverture le dimanche de la Filature</li> <li>- « nocturne » une fois par semaine</li> <li>- boîtes de retour à Grand Rue et Dornach</li> </ul>	<p><b>Faiblesses</b> <i>Actions culturelles et sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le gros des forces et des compétences porte sur la jeunesse, délaissant les autres publics</li> </ul> <p><i>Ressources documentaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de politique documentaire</li> <li>- numérique très peu présent</li> <li>- budgets d'acquisition en baisse alors que le nombre de documents est en hausse (2016) : quelle culture du désherbage ?</li> <li>- ressources parfois en décalage avec la demande (fonds spécialisé arts du spectacle à la Filature peu consulté, DVD concentrés dans une seule bibliothèque...)</li> <li>- fonds patrimonial peu consulté</li> <li>- peu de documents patrimoniaux numérisés</li> <li>- signalement tardif du fonds patrimonial</li> </ul> <p><i>Services aux publics</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- service peu connu des habitants</li> <li>- les lecteurs sont attachés à une bibliothèque mais ne connaissent ou ne sont pas attachés au réseau</li> <li>- certaines bibliothèques de quartier sont très petites</li> <li>- horaires d'ouverture faibles, particulièrement entre 12h et 14h.</li> <li>- pas assez de places de travail</li> </ul>
<p><b>Opportunités</b> <i>Collectivité</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- projets ANRU sur la ville</li> <li>- travaux récents ou en cours dans les bibliothèques</li> <li>- municipalité a évoqué la possibilité d'une construction de bibliothèque centrale</li> </ul> <p><i>Organisationnel</i></p>	<p><b>Menaces</b> <i>Services aux publics</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baisse des indicateurs traditionnels (prêts, inscrits)</li> <li>- décalage fort entre inscrits et inscrits actifs</li> <li>- certains publics sont très touchés, d'autres non</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- nombreux changements depuis 2016 (départs, arrivées)</li> </ul> <p><i>Actions culturelles et sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- actions (et donc compétences) vers la jeunesse</li> <li>- implantation forte et réussie dans certains quartiers (Coteaux, Bourtzwiller, Salavator)</li> <li>- augmentation du nombre de classes accueillies</li> <li>- projet de plus valoriser les productions du personnel sur le site web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- forte baisse de la fréquentation à la Filature en plusieurs années</li> <li>- portage à domicile et actions pour les seniors et PMR touchent peu de monde</li> <li>- difficulté à fidéliser, notamment entre l'enfance et l'âge adulte</li> </ul> <p><i>Ressources documentaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de visibilité sur le web (Gallica ?) du fonds patrimonial</li> </ul> <p><i>Actions culturelles et sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- expositions du fonds patrimonial n'attirent pas beaucoup de monde</li> <li>- rencontres du cycle suisse marchent peu</li> <li>- manque de curiosité dans les actions</li> </ul> <p><i>Organisationnel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lien qui se distend entre Grand Rue et les bibliothèques de quartier</li> <li>- manque de cap, équipes démoralisées</li> <li>- réseau vieillissant, besoin d'un nouveau souffle</li> <li>- moyenne d'âge du personnel élevée (49 ans)</li> <li>- fort absentéisme</li> <li>- dispersion des moyens (humains, financiers, fluides...)</li> </ul>
---	---

## II. SCÉNARIOS D'ÉVOLUTION DU RÉSEAU

Après sa visite en novembre 2018, M<sup>me</sup> la Maire a commandé pour juin 2019 des scénarios d'évolution du réseau. L'un d'eux devait comporter une installation dans un bâtiment historique rénové ; ce travail constituerait une piste pour la Ville qui réfléchit à l'avenir de ce patrimoine.

Il était initialement prévu que je crée moi-même les scénarios ; il m'a cependant rapidement paru plus judicieux de les faire créer par les responsables d'établissement, qui m'ont tous fait part lors des entretiens de leur désir d'être entendu.e.s et de participer à une refonte du réseau dont ils/elles sont les meilleur.e.s connaisseur.se.s.

J'ai donc réuni un groupe de travail composé de la conservatrice responsable des Services aux publics (qui reprendra en main le projet après mon départ), de la responsable de la conduite du changement et des sept responsables d'établissement. Leur soumettant régulièrement mon travail, je les ai réunis à deux reprises :

- à mi-stage pour leur montrer les diagnostics que j'avais fait jusqu'ici, les faire discuter autour de pratiques considérées comme innovantes actuellement en bibliothèque (ceci afin de prendre la température de leur adhésion aux pratiques en vogue actuellement en bibliothèque) et enfin les faire constituer trois scénarios

- à la fin de mon stage, pour leur présenter les scénarios validés par l'équipe de direction et leur faire expliciter des concepts qu'ils/elles avaient introduits dans leurs scénarios (bibliothèque « tête de réseau », bibliothèque « de quartier », bibliothèque « tiers-lieu » et « point lecture »).

### 1. CONSTITUTION DES DIFFÉRENTS SCÉNARIOS

Répartis en 3 ateliers, les membres du groupe de travail ne devaient pas composer trois fois le même scénario, aussi leur ai-je donné **une consigne par groupe** :

- Scénario 1 = avoir une tête de réseau qui soit une **nouvelle construction moderne et ambitieuse** ; en conséquence, créer un maillage territorial cohérent

- Scénario 2 = implanter la tête de réseau dans un **bâtiment historique** ; en conséquence, créer un maillage territorial cohérent

- Scénario 3 = pas de nouvelle construction prévue, mais une possibilité de **réhabilitation des bibliothèques existantes** ; en conséquence, créer un maillage territorial cohérent.

Un rendez-vous avec le **service d'urbanisme** a permis d'avoir un avis d'expert sur la faisabilité de l'implantation dans tel ou tel quartier : disponibilité des terrains, coût de rachat de locaux commerciaux disponibles... Cette rencontre très riche a permis de donner un éclairage nouveau aux scénarios.

La réunion d'encadrant.e.s qui a suivi a permis de soumettre à l'équipe de direction et aux chargées de mission les scénarios créés par le groupe de travail puis d'exposer les avis du service d'urbanisme.

Puis l'équipe de direction a fait des **amendements** et ce sont ces scénarios qui figurent dans mon livrable et **seront présentés en juin à M<sup>me</sup> la Maire**.

## 2. CONTENU SOMMAIRE DES SCÉNARIOS

Chaque scénario a été présenté avec :

- un **plan** réalisé sur Open Street Map marquant l'emplacement des différentes bibliothèques dans le maillage proposé
- une image tirée de Google Earth pour **visualiser l'emplacement** de la tête de réseau, bâtiment le plus bouleversé par chaque scénario
- un tableau indiquant le **projet pour chaque établissement**, et les points de vigilance (temporalité, déménagement, nature du projet...)
- une **évaluation du projet global** en distinguant les avantages et les inconvénients
- un **phasage** du projet (indiquant la logique du projet : déménagement de telle et telle bibliothèque avant le réaménagement d'une autre, etc)

Après la présentation de chaque scénario, un **tableau final Avantages/Inconvénients analysaient les données communes** aux trois scénarios.

Le scénario 1 a été baptisé par mes soins « **Ambitieux** », le second « **Mémoriel** », le troisième « **Réinventé** », afin de donner la philosophie de chacun.

Après la présentation du 1<sup>er</sup> scénario, j'ai proposé la mise en place d'un **FabLab dédié à la couture** et ai développé une note indiquant :

- ce qu'est un FabLab
- quel pourrait être le projet de FabLab dans ce scénario
- les préconisations
- des ressources utiles (articles sur les FabLab en bibliothèques)
- des exemples de FabLab dédiés à la couture en France.

## 3. COÛTS DES TRAVAUX

Selon les projets, les coûts de travaux peuvent être considérablement différents.

Voici quelques exemples de travaux récents de bibliothèques en France<sup>22</sup> :

---

<sup>22</sup> Chiffres de la DGMIC-SLL (décembre 2018). Le nom des villes n'est pas communiqué par souci de confidentialité.

Projet	Caractéristiques de la ville et de la bibliothèque	Réhabilitation (budget travaux HT seuls en valeur, prix au m <sup>2</sup> )	Construction neuve (budget travaux HT seuls en valeur, prix au m <sup>2</sup> )
1	140 000 habitants, construction d'une tête de réseau de 9 700m <sup>2</sup>	1 782€	
2	170 000 habitants, bibliothèque tiers-lieu de 5 270 m <sup>2</sup> (4 000 accessibles au public)	1 811€	
3	42 000 habitants, construction d'une tête de réseau de 4 700 m <sup>2</sup> (4 000 accessibles au public)		2 533€
4	28 000 habitants, bibliothèque patrimoniale et de lecture publique	2 459€	
5	34 000 habitants, construction d'une nouvelle tête de réseau		2 413€

La rénovation d'anciens docks dans le projet 1 explique le plus faible coût : la **marge de manœuvre dans ces travaux y est beaucoup large** que dans le projet 4, où la **réhabilitation** de l'Hôtel-Dieu (classé monument historique) a engendré des coûts supplémentaires.

Le budget TDC (toutes dépenses confondues) TTC comprend toutes les autres dépenses de la maîtrise d'ouvrage (honoraires, études particulières, TVA, mobiliers, informatique, hors foncier). Ces dépenses peuvent varier d'un projet à l'autre.

Moyenne des coûts	Réhabilitation	Construction neuve
<i>Budget TDC TTC : scénario bas</i>	3 429€	4 496€
<i>Budget TDC TTC : scénario haut</i>	3 832€	5 024€

### **■. Accompagnement de l'État et subventions**

Les demandes d'aides et subventions pour des constructions/réhabilitation sont à constituer avec l'aide de la DRAC, et ont droit **au concours particulier des bibliothèques au sein de la Dotation Générale de Décentralisation** (1<sup>ère</sup> fraction). Le fait que Mulhouse soit une **Bibliothèque Municipale Classée** peut éventuellement lui donner accès à la **2<sup>e</sup> fraction de la DGD**.

La DGD peut couvrir à des taux divers le gros œuvre, le second œuvre, l'aménagement mobilier, le matériel, l'informatique et le numérique (passage à la RFID, etc), une éventuelle aide pour les acquisitions, éventuellement le stockage des docs patrimoniaux... **Les taux sont toujours conditionnés au projet, qu'il soit culturel ou architectural.**

Voici quelques critères d'éligibilité aux crédits DGD en matière de superficie de bibliothèque en projet de construction :

- surface minimale de tout projet de construction (BM) : 100 m<sup>2</sup>
- surface minimale des annexes (BM) : 300 m<sup>2</sup>

- calcul de la surface minimale (BM)<sup>23</sup> : 0.015 m<sup>2</sup> au-delà de 25 000 habitants<sup>24</sup>.

La circulaire 15 juin 2016 détaille les modalités d'application de la DGD pour les bibliothèques<sup>25</sup>. Cette circulaire est en cours d'évolution.

D'autres aides peuvent également être trouvées auprès de la Région, du Département et dans des cas précis de l'Union européenne (longues à obtenir).

En cas de réhabilitation d'un monument historique classé ou inscrit, des aides complémentaires de l'État peuvent être mobilisées.

Des pistes de mécénat (financier, en nature) peuvent être explorées en lien avec les fonds patrimoniaux ou l'installation dans un monument historique.

#### **b. Déroulé d'un projet<sup>26</sup>**

**Le projet culturel, également appelé par le Ministère Projet culturel, scientifique et éducatif et social est aussi bien le départ que la clef de voûte du projet de construction de bibliothèque<sup>27</sup>.**

**Un projet sans problème majeur dure environ 7 à 8 ans** ; hors retards de travaux, la phase la plus longue peut être celle des études préalables et du programme, car les temps de validation des différentes instances peuvent être longs.

---

<sup>23</sup> Calcul de la surface minimale : 0,07m<sup>2</sup>/habitants jusqu'à 25 000 habitants pour 0,015m<sup>2</sup>/habitants pour la part de la population comprise au-delà des 25 000 habitants. Autrement dit, pour une population de 110 000 habitants : 0,07\*25 000 + 0,015\*85 000 = 3025m<sup>2</sup> (chiffre est valable en 1<sup>ère</sup> fraction, en 2<sup>nde</sup> fraction, les critères sont plus élevés - 0,05m<sup>2</sup> par habitants calculé sur l'ensemble de la population -, et la surface minimale exigée pour une collectivité de 110 000 habitants est de 5 500m<sup>2</sup>. Il ne s'agit pas là d'une surface conseillée mais bien d'une surface minimale éligible. Le projet scientifique pour une construction de tête de réseau est capital pour déterminer la surface nécessaires : pour quels publics, avec quels services, quelle proportion de collections, quels types de collections... ?

<sup>24</sup> Source : « Recommandations pour les petites bibliothèques municipales », service Questions ? Réponses ! de l'ENSSIB, 05/01/2017. En ligne : < <https://www.enssib.fr/services-et-ressources/questions-reponses/recommandations-pour-les-petites-bibliotheques>> (consulté le 08/02/2019).

<sup>25</sup> Circulaire relative au concours particulier créé au sien de la dotation générale de décentralisation (D.G.D) pour les bibliothèques municipales et les bibliothèques départementales de prêt, MCCE1616666C, 15 juin 2016. Pdf en ligne : <<https://tinyurl.com/yd4qw25f>> (consulté le 08/02/2019).

<sup>26</sup> *Concevoir et construire une bibliothèque. Du projet au fonctionnement*, Ministère de la Culture et de la communication, DG MIC-Service du livre et de la lecture, Éditions le Moniteur (2<sup>ème</sup> édition), 2016, p. 16-17.

<sup>27</sup> « Recommandations pour la rédaction d'un projet culturel, scientifique, éducatif et social en bibliothèque de collectivité territoriale », Ministère de la Culture et de la Communication, DG MIC-SLL, avril 2015. PDF en ligne : <<https://tinyurl.com/yd5rb2rc>> (consulté le 08/02/2019).

	<b>Phases/livrables</b>	<b>Intervenants</b>
<i>1. Études préalables</i>	Projet culturel ou projet scientifique (note d'intention)	Politiques et scientifiques (établissements, ministère, collectivités...)
	Étude de faisabilité, pré-études techniques	Établissement/ (futur) maître d'ouvrage
	Convention/délégation/Mandat/assistance maîtrise d'ouvrage	Établissement/maître d'ouvrage/mandataire ou AMO
<i>2. Programme</i>	Études de pré-programmation, préprogramme, programme de conception	MOA, utilisateurs, programmiste, économiste, AMO spécialisés (HQE)
<i>3. Concours</i>	Concours	Politiques, MOA, utilisateurs, programmiste, maîtrise d'œuvre (architecte, bureaux d'études techniques, bureau HQE)
<i>4. Études de conception architecturale et technique</i>	Esquisse	MOA, MOE, utilisateurs
	Avant-projet sommaire (APS)	MOA, MOE, bureau de contrôle, utilisateurs
	Avant-projet détaillé (APD)	MOA, MOE, bureau de contrôle, utilisateurs
	Permis de construire (PC) (procédure parallèle à l'APD)	MOA, MOE, bureau de contrôle, pompiers, préfecture
	Projet (PRO)	MOA, MOE, bureau de contrôle, utilisateurs
	Dossier de consultation des entreprises (DCE), appel d'offres, négociation, attribution	MOA, MOE, entreprises
<i>5. Chantier</i>	Synthèse (procédure parallèle au démarrage des travaux)	MOA, MOE, bureau de contrôle, pilote, coordinateurs, SPS et SSI entreprises
	Travaux	MOA, MOE, bureau de contrôle, pilote, coordinateurs SPS et SSI, entreprises, utilisateurs
	Permis de construire modificatif (si nécessaire, procédure parallèle aux travaux)	MOA, MOE, bureau de contrôle, pompiers, préfecture
	Opérations préalables à la livraison et à la réception (OPL-OPR) (procédure parallèle à la fin des travaux)	MOA, MOE, bureau de contrôle, pilote, coordinateurs SPS et SSI, entreprises, utilisateurs
	Réception	MOA, MOE, bureau de contrôle, pilote, entreprises
<i>6. Emménagement</i>	Remise du bâtiment aux utilisateurs, convention d'utilisation	MOA, services de l'État, collectivité, établissement
	Rapport de vérifications réglementaires après travaux (RVRAT)	Bureau de contrôle

	Passage de la commission de sécurité et d'accessibilité	Architecte de sécurité, pompiers, MOE, représentant du préfet de police, représentants d'associations handicapés
7. Exploitation	Remise des dossiers d'ouvrage exécutés (DOE) et du dossier d'intervention ultérieure sur ouvrage (DUO)	MOA, MOE, établissement, utilisateurs
	Période de garantie de parfait achèvement (GPA)	MOA, MOE, établissement, utilisateurs
	Périodes de garantie biennale (sur équipement) et décennale (sur bâtiment)	MOE, établissement, utilisateurs
	Préparation des commissions de sécurité, vérifications réglementaires des équipements de sécurité	Établissement, utilisateurs

### c. Quelques bibliothèques remarquables récemment construites ou réhabilitées...

- La médiathèque des Capucins, Brest<sup>28</sup>



<sup>28</sup> <[https://bibliotheque.brest-metropole.fr/iguana/www.main.cls?url=brest\\_capucins](https://bibliotheque.brest-metropole.fr/iguana/www.main.cls?url=brest_capucins)> (consulté le 08/02/2019).



- Bibliothèque Oscar Niemeyer, Le Havre<sup>29</sup>



- Médiathèque L'Alpha, Angoulême<sup>30</sup>

<sup>29</sup> <<http://lireauhavre.fr/fr/contenu-standard/bibliotheque-oscar-niemeyer>> (consulté le 08/02/2019).

<sup>30</sup> <<https://www.lalpha.org/>> (consulté le 08/02/2019).



- Médiathèque Passerelle, Vitrolles (Bouches-du-Rhône)<sup>31</sup>



- La bibliothèque-musée Inguimbertaine, Carpentras<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> <<https://mediatheques.vitrolles13.fr>> (consulté le 08/02/2019).

<sup>32</sup> <<http://inguimbertaine.carpentras.fr>> (consulté le 08/02/2019).



- Le Puzzle, Thionville<sup>33</sup>



<sup>33</sup> <<https://puzzle.thionville.fr/fr/concept>> (consulté le 12/02/2019).



- La médiathèque des 7 lieux, Bayeux<sup>34</sup>



---

<sup>34</sup> <<https://www.bayeux.fr/fr/culture/mediatheque>> (consulté le 13/02/2019).



#### **d. Impact de la proximité ou la réhabilitation des monuments historiques sur un projet architectural**

- Inscrit ou classé ?

Il existe plusieurs méthodes de protection des monuments présentant un intérêt historique ou artistique. Voici ceux qui concernent les projets de refonte du réseau des bibliothèques de Mulhouse :

- **l'inscription** : les immeubles inscrits au titre des monuments historiques, en raison de leur intérêt historique, artistique ou architectural, font l'objet d'une vigilance pour **garantir que les interventions d'entretien, de restauration ou de modification** puissent être effectuées en maintenant **l'intérêt culturel qui a justifié leur protection**. Le propriétaire en a la responsabilité et reste maître d'ouvrage des travaux. En application de l'article L. 621-27 du Code du patrimoine, **l'immeuble inscrit au titre des monuments historiques ne peut faire l'objet d'aucune modification sans que le préfet de région en ait été avisé** (R. 621-60)<sup>35</sup>.

- **le classement** : les monuments historiques font l'objet de dispositions particulières pour leur conservation afin que toutes les interventions d'entretien, de réparation, de restauration ou de modification puissent être effectuées en maintenant l'intérêt culturel qui a justifié leur protection. En application de l'article L. 621-9 du Code du patrimoine, l'immeuble classé ne peut être détruit ou déplacé ou faire l'objet de travaux de restauration ou de modification sans autorisation délivrée par le préfet de région. Les travaux autorisés s'exécutent sous le contrôle scientifique et technique

---

<sup>35</sup> « Intervenir sur les immeubles inscrits », Ministère de la Culture et de la Communication. En ligne : <https://tinyurl.com/y76o35os> (consulté le 07/02/2019).

des services de l'État chargés des monuments historiques qui s'exerce dès le début des études documentaires et techniques préparatoires puis tout au long des travaux jusqu'à leur achèvement (R. 621-20). La maîtrise d'œuvre de ces travaux doit être confiée à des catégories de professionnels spécialisés déterminées à l'article R. 621-26 pour les travaux de réparation et aux articles R. 621-27 et R. 621-28 pour les travaux de restauration<sup>36</sup>.

La différence d'appréciation entre les bâtiments inscrits et classés tient à la notion d'intérêt public et d'intérêt d'art ou d'histoire suffisant ; cette frontière est assez mince, ainsi que l'expliquent Caroline Régès et Pierre-Emmanuel Barois :

*« Ainsi, ce sont les mêmes critères d'art et d'histoire qui commandent les mesures de classement et d'inscription avec cette subtilité que dans la première hypothèse, l'intérêt doit être « public » tandis qu'un intérêt « suffisant » motivera une mesure d'inscription. L'art et l'histoire étant des notions cadres à géométrie variable, il est indéniable que bien souvent, la frontière entre intérêt suffisant et intérêt public peut se révéler des plus ténues. Toutefois, la formulation de l'article L. 621-25 du Code du patrimoine démontre bien la hiérarchie entre classement et inscription ; il n'est, d'ailleurs, pas rare qu'une mesure d'inscription soit le préalable à un classement.*

***Pour autant, ces deux mécanismes de protection se distinguent tant au niveau de leurs procédures, qui ne relèvent pas de la compétence des mêmes institutions, qu'au niveau de leurs effets, notamment à l'égard du propriétaire du bien.***

*L'initiative de la procédure visant à une mesure de protection au titre des monuments historiques ne revient pas au seul propriétaire du bien puisque le Préfet de Région sur le territoire de laquelle se trouve l'immeuble, une collectivité territoriale ou encore une association peuvent initier une procédure de classement ou d'inscription. La demande d'inscription sera alors instruite par la Commission Régionale du Patrimoine et des Sites tandis qu'en matière de classement, la Commission Nationale des Monuments Historiques sera compétente. »<sup>37</sup>*

**Toute construction à moins de 500m d'un site inscrit ou classé nécessite un avis préalable de l'Architecte des Bâtiments de France (ABF). Les scénarios proposés sont impactés par l'implantation dans ou près d'un monument historique.**

- Ressources utiles sur les bâtiments protégés
- Base de données Mérimée, Médiathèque de l'Architecture et du Patrimoine, Ministère de la Culture et de la Communication. En ligne : <<https://tinyurl.com/ycowqkrk>> (consulté le 07/02/2019).
- « Travaux sur ou aux abords d'un monument historique », Service-public.fr, mise à jour le 31/01/2019. En ligne : <<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F32190>> (consulté le 07/02/2019).

---

<sup>36</sup> « Intervenir sur les immeubles classés », Ministère de la Culture et de la Communication. En ligne : <<https://tinyurl.com/y863xb5x>> (consulté le 07/02/2019).

<sup>37</sup> « La protection du patrimoine au titre des monuments historiques », Caroline Régès et Pierre-Emmanuel Barois, Echos-judiciaires.com, cité par Guichet du savoir (Bibliothèque municipale de Lyon), 25/01/2014. En ligne : <<http://www.guichetdusavoir.org/viewtopic.php?t=54745>> (consulté le 07/02/2019).

- « Le maître d'ouvrage et les travaux sur les immeubles protégés au titre des monuments historiques », Ministère de la culture et de la communication, octobre 2012. Pdf en ligne : <<https://tinyurl.com/y6u3mh9a>> (consulté le 07/02/2019).
- « Intervenir sur les immeubles inscrits », Ministère de la Culture et de la Communication. En ligne : <<https://tinyurl.com/y76o35os>> (consulté le 07/02/2019).
- « Les qualifications Qualibat - restauration du patrimoine ancien », Direction générale des patrimoines, 12/09/2004. Pdf en ligne : <<https://tinyurl.com/ycob5mcb>> (consulté le 07/02/2019).
- « Monument Historique, bien classé ou inscrit : devoirs et intérêts », Groupe-mercure.fr. En ligne : <<http://www.groupe-mercure.fr/infos-pratiques/monuments-historiques.html>> (consulté le 07/02/2019).

### III. COMMENTAIRES SUR LE DÉROULÉ DU STAGE ET SES APPRENTISSAGES

#### 1. CALENDRIER DU STAGE

Semaine 1 (05-09/11/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prise de contact</li> <li>• définition du projet</li> <li>• entretiens avec les responsables d'établissements et autres personnes clefs du projet</li> <li>• rédaction d'une synthèse de diagnostic pour chaque bibliothèque visitée</li> </ul>
Semaine 2 (12-06/11/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail d'analyse sociologique</li> <li>• entretiens avec les responsables d'établissements et autres personnes clefs du projet</li> <li>• rédaction d'une synthèse de diagnostic pour chaque bibliothèque visitée</li> </ul>
Semaine 3 (19-23/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail d'analyse sociologique</li> <li>• entretiens avec les responsables d'établissements et autres personnes clefs du projet</li> <li>• rédaction d'une synthèse de diagnostic pour chaque bibliothèque visitée</li> </ul>
Semaine 4 (26-30/11/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rédaction d'une analyse sociologique de Mulhouse</li> </ul>
Semaine 5 (03-07/12/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analyse des statistiques documentaires et de fréquence des bibliothèques</li> <li>• rendez-vous téléphonique avec Joëlle Claud de l'IGB (qui avait rendu un rapport sur Mulhouse en 2017)</li> </ul>
Semaine 6 (10-14/12/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analyse des statistiques documentaires et de fréquence des bibliothèques</li> <li>• rédaction d'un diagnostic du réseau de bibliothèque global puis établissement par établissement</li> <li>• préparation de la réunion du 09/01/2019)</li> </ul>
Semaine 7 (17-21/12/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ETS + entretiens de recrutement, pas de travail à Mulhouse</li> </ul>
Semaine 8 (07-11/01/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rédaction d'un diagnostic du réseau de bibliothèque global puis établissement par établissement</li> <li>• réunion avec le groupe de travail pour la création des scénarios</li> <li>• rencontre avec le service Urbanisme</li> <li>• présentation rapide du projet de ma méthodologie de travail à tout le réseau lors de la réunion plénière</li> </ul>
Semaine 9 (14-18/01/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• présentation, lors de la réunion d'encadrement (où était présente l'élue au patrimoine culturel) du diagnostic, des scénarios créés par le groupe de travail et des conseils avancés par l'Urbanisme</li> </ul>
Semaine 10 (21-25/01/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• modifications des scénarios par l'équipe de direction</li> <li>• travail d'approfondissement de la faisabilité des scénarios et rédaction du livrable</li> </ul>
Semaine 11 (28/01-01/02/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail d'approfondissement de la faisabilité des scénarios et rédaction du livrable</li> </ul>

Semaine 12 (04-08/02/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entretiens téléphoniques avec Claire Lemauff (chargée des équipements au SLL) et Colette Gravier (DRAC Lorraine, pour mieux comprendre l'attribution de subventions, DGD, etc).</li> <li>• travail d'approfondissement de la faisabilité des scénarios et rédaction du livrable</li> </ul>
Semaine 13 (11-15/02/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail d'approfondissement de la faisabilité des scénarios et rédaction du livrable</li> </ul>
Semaine 14 (18-22/02/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail d'approfondissement de la faisabilité des scénarios et rédaction du livrable</li> </ul>
Semaine 15 (25/02-01/03/19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rédaction du rapport de stage</li> <li>• clôture de ma part dans le projet, passage de témoin.</li> </ul>

## 2. ENSEIGNEMENTS TIRÉS DU STAGE

### a. De l'importance du projet de service ou assimilé

Ce stage m'a confirmé l'importance d'avoir un projet de service, voire un projet scientifique, culturel, éducatif et social pour tout le réseau.

Les bibliothèques de Mulhouse n'ont pas encore de PCSES et cela semble beaucoup manquer aux chef.fe.s de service. Si les agent.e.s sans responsabilité hiérarchique semblent **moins sensibles à ce manque**, ils/elles en ressentent cependant les effets : **manque de cap, flou des décisions, vulnérabilité à l'arbitraire des décisions**... Les chef.fe.s de service et encadrant.e.s, intermédiaires entre l'équipe de direction/le pôle Culture et les agent.e.s « sur le terrain », craignent une **perte de sens**, chacun.e travaillant en **autarcie** et selon **ses propres critères et valeurs**. Il devient dès lors difficile de justifier d'un traitement inégal entre les usager.e.s, entre les agent.e.s de la « tête de réseau » et des bibliothèques de quartier car tout le monde ne parle pas la même langue.

Le projet de service est pourtant souvent un vieux serpent de mer pour les responsables de bibliothèques/réseaux, attendu comme la réponse à toutes les interrogations alors qu'il ne fait que **lancer un travail**. Si c'est la première fois qu'il est lancé, il sera nécessairement **imparfait**, pas **assez collaboratif**, trop **clivant** ou **incomplet**. Mais il aura le mérite d'exister et de donner une **orientation** pour quelques années à venir, tout en gardant une **marge de manœuvre**.

Il me semble également – mais c'est sans doute un vœu pieux – que **sa rédaction ne doit pas être trop longue**, car plus le temps passe plus **les choses changent** (technologies, organisations, pratiques) et il ne sait plus où donner de la tête.

Selon l'échelle à laquelle il s'applique, il prendra le nom de projet de service, d'établissement ou PCSES.

### b. Savoir écouter mais surtout appliquer puis défendre les avis sollicités

Il était initialement prévu que je produise 3 scénarios, dont un serait le fruit de ma seule réflexion. Après m'être entretenue avec les responsables d'établissement, il m'est cependant apparu qu'ils avaient déjà des idées sur la refonte du réseau et qu'ils s'estimaient peu écoutés ; j'ai donc décidé qu'ils feraient eux-mêmes les scénarios.

Le travail collaboratif, très à la mode actuellement, ne me semble pas être **l'alpha et l'oméga d'une organisation**, mais il est une vraie ressource pour avoir un point de vue différent et faciliter l'implication des agent.e.s (ou des publics, quand ils/elles sont sollicité.e.s). Il doit cependant être soigneusement organisé et transparent et utilisé à bon escient.

Cette méthode suppose aussi d'être **transparent.e** sur les suites données au résultat proposé en mode collaboratif : indiquer au groupe de travail que ce sont leurs scénarios qui seront proposés aux élus et plus tard revenir soi-même dessus parce qu'on ne les juge pas conforme à notre propre vision me paraît peu cohérent et prompt à créer de la **frustration**, de la **démotivation**, de la **défiance** et de l'**hostilité**.

Certains scénarios ne me satisfont pas totalement – de manière plutôt marginale – mais je m'étais engagée auprès du groupe de travail que leurs scénarios seraient présentés à l'équipe de direction, ils l'ont donc été. Je n'ai pas retouché les scénarios après, au motif qu'il s'agirait de mon stage et de « mon » livrable.

Cela fait donc écho à la capacité de **faire confiance à l'autre, accepter que d'autres personnes puissent produire un travail différent, accepter l'imperfection, donc savoir déléguer**, ce qui n'est pas une mince tâche...

### **©. Sujets abordés**

J'ai particulièrement apprécié de travailler sur un diagnostic du réseau de bibliothèques, en réfléchissant aux statistiques qu'il m'était utile d'exploiter, plutôt que d'accumuler ces statistiques et de se noyer dedans.

J'ignorais au début du projet que je développerais tant la dimension de **construction de bibliothèques**, un aspect du métier rare dans une carrière, ce fut donc très appréciable.

Réfléchir à un **maillage cohérent** était intéressant mais difficile : faut-il obéir à l'idéal que chaque individu ait une bibliothèque à moins de 15 mn de chez lui/elle ? Faut-il compter sur le déplacement spontané des usager.e.s ? Jusqu'à quel point peut-on développer du hors-les-murs ?

## CONCLUSION

Le stage de professionnalisation, plus long stage de la formation à l'INET pour les conservateurs territoriaux de bibliothèques telle qu'elle se pratiquait encore en 2018-2019, permet à l'élève d'approfondir un intérêt ou un manque à son propre parcours. Étant intéressée par les réseaux de bibliothèque, j'ai particulièrement aimé travailler sur ce sujet, et espère que la collectivité appréciera mon travail. Je suivrai avec attention dans les prochaines années l'évolution du réseau de Mulhouse.