



Organisation du réseau de lecture publique de la province de Barcelone

la Xarxa de Biblioteques Municipals et la Gerencia de Biblioteques

Jérémy Paillet
Elève conservateur de bibliothèque
Promotion Gerda Taro et Robert Capa
Juin 2018

Dans un État fortement décentralisé comme l'Espagne, la lecture publique est une compétence des *comunidades*¹. La Catalogne s'étant dotée d'une loi sur les bibliothèques, c'est selon cette dernière que s'organise le réseau des bibliothèques : à la base de ce réseau, des contrats signés entre le service central de la province et chacune des communes disposant d'au moins une bibliothèque sur son territoire. C'est sur cette base contractuelle que les bibliothèques et le service central bâtissent l'offre de lecture publique.

La Xarxa de Biblioteques Municipals

Le réseau des bibliothèques de la province² de Barcelone (*Xarxa de Biblioteques Municipals*) recouvre 311 communes (soit 5,5 millions d'habitants) et 225 bibliothèques, auxquelles il faut ajouter 11 bibliobus. 48% des habitants sont inscrits dans l'une des bibliothèques du réseau et l'on compte entre 18 et 19 millions de visites annuelles. Plus de 12 millions de prêts sont réalisés chaque année concernant les quelques 10 millions de documents présents dans les collections. Dans un territoire qui reste très rural, seules les communes de plus de 3000 habitants (soit à peu près 50% des communes) sont dans l'obligation d'avoir au moins une bibliothèque. Si les bibliothèques sont gérées en régie directe par les communes auxquelles elles appartiennent, la province leur apporte régulièrement un soutien financier et logistique, conformément à ce que prévoit la loi sur les bibliothèques de la Catalogne, sous la forme de différentes prestations.

En règle générale, le service central assure les dépenses d'investissement en soutien aux actions des communes (environ 60% du budget total), pendant que ces dernières assurent majoritairement les dépenses de fonctionnement (environ 40% du budget total). Ce sont généralement les établissements accusant le plus de retard en termes de quantité et de qualité de services offerts qui bénéficient en priorité du soutien de la *Gerencia*.



Bibliothèque Ramon Fernández Jurado

¹Équivalent des régions

²Équivalent du département

La Gerencia de Bibliothèques de Barcelone

La *Gerencia de Bibliothèques de Barcelone* est un service central administratif faisant partie de la *diputació* de Barcelone, c'est-à-dire du conseil départemental de la province de Barcelone. Le service a mis au cœur de son action un principe fédérateur : celui d'équité territoriale. Selon ce principe, chaque commune de la province doit pouvoir proposer à sa population une offre de services proportionnelle aux besoins du territoire. Pour que cette équité soit effective, la *Gerencia* se réfère à un ensemble de standards et de normes applicables à chaque bibliothèque, en fonction de la population desservie (m², nombre de documents, types de services...), à l'instar des recommandations préconisées par la DRAC en France.

Ce corpus permet à la *Gerencia* d'orienter son action vers les communes dont les besoins sont les plus importants, et par conséquent de soutenir le développement de projets répondant à l'impératif d'équité territoriale. En outre, le choix a été fait par la *Gerencia* de structurer une offre de services limitée mais de qualité, plutôt qu'une promotion anarchique de services sans cohérence territoriale globale.

Cela s'incarne au travers d'une offre de services et d'actions de médiation très structurées autour des documents physiques (principalement les livres³) ou encore au travers d'une stratégie numérique ciblée avant tout sur l'ergonomie et l'accessibilité (catalogues, bibliothèque virtuelle, application mobile...) plutôt que sur l'innovation. Des considérations réalistes en phase avec un territoire provincial encore très largement rural, en dépit de l'étiquette de « territoire créatif » dont bénéficient la ville de Barcelone et certaines banlieues avoisinantes.

Afin d'apporter son soutien aux bibliothèques, le service est doté d'une enveloppe budgétaire propre attribuée par la *diputació* afin d'aider les communes . Le service, au sein duquel travaille 104 professionnels, est entièrement dédié à l'aide aux bibliothèques de la province : en ce sens, ses missions se rapprochent de celles des bibliothèques départementales en France, à la différence près qu'il ne gère aucun flux de documents et n'accueille donc pas de public. Comme nous l'évoquions précédemment, l'aide prodiguée par la *Gerencia* peut prendre deux formes : soit une aide financière, qui constitue environ 55 à 60% du coût total d'un projet (le reste étant financé par la commune), soit, ce qui est plus courant, un ensemble de prestations, parmi lesquelles se trouvent la construction ou la réhabilitation d'une bibliothèque, les acquisitions de documents (constitution du fonds de départ et réapprovisionnement annuel), la gestion du parc informatique, le développement des ressources numériques, la promotion de nouveaux services ...



Bibliothèque Esquerra de l'Eixample

³En témoigne l'omniprésence des clubs de lecture, véritables institutions en Catalogne

Des exemples de prestations assurées par la Gerencia de bibliotecas

L'éventail de prestations offertes par la *Gerencia* est très large. De la création de bibliothèques à la mutualisation des ressources numériques, en passant par les services des bibliobus. Ces prestations sont délivrées à l'ensemble du réseau, soit de manière ciblée (constitution d'une offre documentaire), soit sous forme d'appel à projets (Bibliolab), pendant que d'autres prestations de support sont mobilisables tout au long de l'année via certains services (statistiques)⁴.

La constitution d'une offre documentaire : entre prestation centralisée et adéquation locale

A l'occasion de la création de chaque nouvel établissement sur le territoire, le service central prend en charge les dépenses d'investissement, c'est-à-dire la constitution du fonds documentaire de départ, à hauteur de 70% du budget total. Les communes réalisent l'investissement restant de 30% leur permettant, notamment, de faire des acquisitions thématiques en fonction de leur spécialité⁵. Par la suite, la *Gerencia* s'occupe du renouvellement du fonds (achats de nouveautés, réactualisation de certains ouvrages...) en collaboration avec le réseau. Pour se faire, des commissions thématiques⁶ sont mises en place une fois par mois, composées à la fois de bibliothécaires du service et de bibliothécaires du réseau.

Ces réunions permettent d'établir une première liste de nouveautés à acquérir, soumise à chaque bibliothèque du réseau pour que chacune puisse éventuellement amender cette liste, le plus souvent pour y intégrer des documents en lien avec la spécialisation de l'établissement. C'est, en fin de processus, la *Gerencia* qui centralise tous les achats et distribue tous les documents sur le réseau. Il est intéressant de constater qu'il existe une politique documentaire à l'échelon du département, qui facilite le processus d'acquisitions pour l'ensemble du réseau. Pour autant, la *diputación* incite les bibliothèques à développer leur propre politique documentaire, afin que l'offre de documents soit la plus adaptée à leurs caractéristiques locales, là où la politique documentaire départementale reste d'inspiration très généraliste. A l'heure actuelle, ce sont un peu plus de la moitié des bibliothèques de la province qui se sont dotées de leur propre politique documentaire.

⁴Compte tenu des contraintes de temps, toute la richesse des prestations du service central n'a pu être explorée : la présentation qui suit est donc à considérer comme un épitomé plutôt qu'un exposé exhaustif de l'action de la *Gerencia*

⁵Au sein de la province de Barcelone, la grande majorité des bibliothèques possède une thématique spéciale, souvent en lien avec des caractéristiques du territoire. Cette spécialisation contribue à la constitution d'un réseau provincial très complémentaire en termes d'offre de lecture publique

⁶Les « thématiques » dépendent à la fois du support et du public visé. Ex : documents jeunesse, fiction adultes, livres audio ...

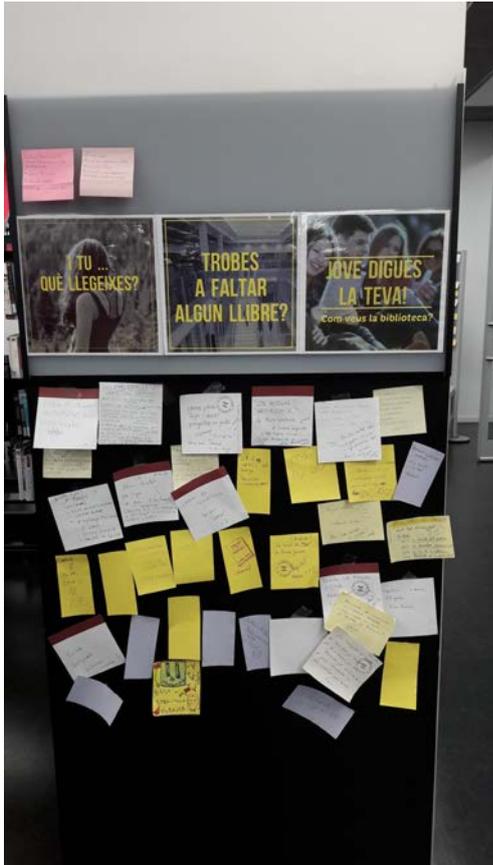


La cuisine de la bibliothèque Santa Coloma de Gramenet, projet précurseur en termes d'innovation et de participation citoyenne

Le Bibliolab : conjuguer innovation culturelle et implication citoyenne

En 2017, le service central a mis en place le Bibliolab, une instance dont le rôle est d'accompagner la modernisation de l'offre de services du réseau au prisme de l'implication et de l'action citoyenne. Des projets épars avaient déjà été menés et accompagnés par le service central ces dernières années : Living Lab, ateliers de cuisine participatifs... La naissance du Bibliolab vise maintenant à donner un cadre plus formel à la promotion de ces initiatives, en y attribuant notamment un budget et un personnel dédiés. La démarche est simple : la *Gerencia*, via le Bibliolab, émet des appels à projets auprès des bibliothèques du réseau ; elle sélectionne ensuite les projets les plus intéressants et y apporte une subvention, complétée par un investissement financier de la commune et/ou par des appels au mécénat, ainsi qu'un appui logistique. Il existe deux prérequis pour bénéficier du soutien du Bibliolab : que le projet retenu se fasse en collaboration avec au moins un acteur local (qui ne soit pas une bibliothèque) et qu'il mette le citoyen au cœur de son action.

Le Bibliolab porte une philosophie innovante, de laquelle se dégagent deux grands principes. Le premier est que l'adaptation des bibliothèques au XXI^e siècle ne pourra se faire sans la contribution du citoyen : le faire participer à l'élaboration de l'action publique est une opportunité de dessiner des futurs services plus en phase avec les attentes de la société. Le deuxième principe est la revendication d'un droit à l'expérimentation : oser des projets innovants avec le soutien des citoyens, c'est accepter les risques qui s'y rattachent, comme voir un projet ne finalement pas trouver son public, voire échouer. Le proche avenir dira si cette philosophie aura été porteuse. En effet, le Bibliolab inauguré en 2017, finance les premiers projets retenus en 2018 : à ce titre, un premier budget de 150 000 euros a été attribué, pour financer entre 10 et 15 projets sur toute la province.



A la bibliothèque de la Sagrada Família, des initiatives, comme un mur d'expression, se développent pour impliquer le citoyen dans l'évolution de la bibliothèque

Le service statistiques : évaluation, qualité et prospective

Le recueil annuel de données statistiques est une tradition depuis 1922 sur le réseau de la province de Barcelone. Le service centralise un peu plus de 6 millions de données chaque année concernant les différentes bibliothèques (prêts et retours, accès à Internet, réservations...), complétées ensuite par certaines données spécifiques transmises par les bibliothèques elles-mêmes (participants à une action culturelle, nombre de visiteurs...). Ce corpus de données donne ensuite lieu à l'élaboration d'un bilan annuel pour chaque bibliothèque, bilan recensant de nombreuses données quantitatives sur l'activité de l'établissement et les mettant en perspective par rapport à l'activité globale du réseau.

C'est à partir de ces bilans que le service fournit son aide aux différents responsables du réseau : plans d'amélioration stratégique, ateliers d'innovation, mise en relation des bibliothèques pour partage de bonnes pratiques, bilans comparatifs entre bibliothèques d'une même zone... Il s'intéresse de près à l'impact des bibliothèques, en tentant de mesurer le coût des services et la valeur de ces mêmes services pour l'utilisateur. Il met également en valeur l'impact social (« retour sur investissement social ») de l'action des bibliothèques et envisage ce que serait l'impact socio-économique si les services fournis par la bibliothèque n'existaient pas ou étaient fournis par d'autres acteurs. Les résultats de ces études, régulièrement communiqués au réseau, donnent des arguments de taille aux responsables d'établissement pour défendre leurs projets auprès des décideurs politiques.

Collaboration et mutualisation, une philosophie de travail pour « faire réseau »

Afin de parachever l'objectif d'équité territoriale, la province de Barcelone a mis au sein de son action une philosophie orientée vers la collaboration entre professionnels et la mutualisation des pratiques. Le recours à de telles modalités de travail s'explique par plusieurs facteurs :

- Les **contraintes budgétaires**, particulièrement fortes en Espagne depuis la crise de 2008-2009. Si la Catalogne n'a pas été la région la plus touchée par la crise, elle a cependant été également soumise à des coupes budgétaires. Dès lors, la mise en commun et le partage des compétences, des savoir-faire et des projets est une réponse à la raréfaction des ressources.
- La **taille du réseau**, particulièrement vaste, a vite fait ressentir la nécessité d'une communication resserrée entre les différentes bibliothèques. L'action transversale, développée en grande partie par la *Gerencia* en direction du réseau de la province, apporte dans cette perspective une dynamique de soutien primordiale.
- Enfin, c'est une **logique de solidarité et de complémentarité** professionnelles qui a motivé l'avènement d'actions collaboratives sur la province. Sur l'ensemble des 225 bibliothèques du réseau, c'est bien un seul et même réseau de professionnels qui élabore des projets et fait vivre le service public. La collaboration professionnelle apparaît comme une réponse au développement de services plus performants, plus innovants et répondant mieux à la pluralité des pratiques culturelles de la population.

Encourager le partage et l'entraide au sein du réseau des bibliothèques

La *Gerencia* s'évertue à encourager les tentatives de coopération entre les différents établissements. Ces incitations se traduisent, par exemple, par la mise en valeur des bibliothèques parvenues à développer des services innovants. La *Gerencia*, de par sa vision transversale sur les actions du réseau, repère les initiatives locales d'intérêt et invite son ou ses porteurs à présenter le projet en réunion au sein du service central. Ces réunions, ouvertes à tous les agents du réseau, sont l'occasion de présenter le dispositif et d'en retracer la genèse, ainsi que les objectifs, le plus souvent sous forme ludique. Suite à cette présentation, les agents intéressés pour importer le projet se manifestent et entament une procédure pour l'élaborer, en collaboration avec la *Gerencia*, qui apporte son soutien financier et/ou logistique. En échange, la bibliothèque s'engage à mener le projet à son terme et à réaliser un document d'évaluation final qui pourra éventuellement servir de base de travail pour les futurs établissements volontaires souhaitant déployer le projet.

Cette démarche est encore récente sur le réseau, mais un premier bilan d'étape permet de constater qu'elle est bien accueillie par les agents et est un vrai moteur de mise en valeur de l'activité du réseau. En mettant en relation des agents qui ont assez peu d'occasions d'échanger et de se rencontrer sur un territoire si étendu, le partage et la mise en commun des compétences et des savoir-faire sont facilités. L'innovation d'un établissement devient alors une opportunité d'innovation pour tout le réseau ; ce qui permet également de poser les bases d'un état d'esprit de solidarité dans la communauté des professionnels des bibliothèques.

Des outils au service de la collaboration et de la mutualisation : groupes de travail et plateforme collaborative ComunitatXBM

La *Gerencia* développant un nombre important de projets de grande ampleur, sa méthode de travail s'organise essentiellement autour de la constitution de groupes de travail transversaux, à même de voir collaborer l'ensemble de professionnels du réseau, que ces derniers travaillent au sein du service central ou au cœur du réseau des bibliothèques. Les groupes de travail se constituent à l'occasion du lancement d'un nouveau projet, mais également lorsque des problèmes récurrents ou des débats apparaissent sur le réseau⁷, ou à la demande d'agents qui en manifestent la volonté⁸. Selon le service central, il s'agit de promouvoir, via ces groupes de travail transversaux (qui dépassent souvent le cadre d'une bibliothèque ou d'un seul réseau), un écosystème propice à la communication, au partage et à l'apprentissage collectif, au service du réseau provincial de lecture publique.

Pour que ces groupes de travail puissent fonctionner, la *Gerencia* s'est dotée d'un outil de coopération : une plateforme numérique nommée *ComunitatXBM*. Développée par le service informatique et les bibliothécaires à l'initiative de la *diputación*, cet outil se présente comme une plateforme de travail permettant aux différents membres d'un groupe de collaborer tout en étant à distance. Chaque fois qu'un groupe de travail naît, il est intégré à la plateforme. Le groupe dispose alors d'un tableau de bord centralisant les nouvelles notifications, d'une messagerie interne, d'un système de chat, d'un planning, d'un accès à tous les outils collaboratifs Google, de la possibilité de mettre en ligne des documents, des images, des vidéos, d'ouvrir un fil de discussion, de partager la veille ... La plateforme est donc un véritable outil de travail collaboratif et de gestion de projet. Elle intègre aussi un lien vers l'Intranet permettant aux différents groupes de travail de centraliser tous leurs documents de synthèse⁹ pour un accès libre à l'ensemble des agents du réseau.

Depuis son lancement en 2010, la plateforme connaît un succès grandissant et est très populaire auprès des professionnels. Il existe actuellement 58 groupes de travail impliquant un peu plus de 630 agents sur le réseau. Alors que cette dynamique du travail collaboratif commence à se pérenniser, la *Gerencia* étudie la possibilité de monter des groupes de travail qui mélangeraient professionnels des bibliothèques et d'autres secteurs, dans l'optique d'un meilleur développement de projets culturels transversaux.

⁷Ce fut le cas lorsque la question du nombre de documents à prêter et de la durée des prêts s'est posée. Face à l'incertitude autour de l'opportunité de prêter plus de documents et pour une période plus longue, un groupe de travail, réunissant des agents de l'ensemble du réseau et du personnel du service central, a vu le jour, chargé de rendre une synthèse objective sur l'opportunité de mener un tel changement

⁸C'est le cas lorsque des agents prennent l'initiative de développer un projet ou un nouveau type de service. Le groupe peut être constitué selon certains prérequis (nombre minimum d'agents, présentation réaliste d'un projet ou service, présence d'au moins une personne ayant la compétence pour superviser l'action du groupe...)

⁹L'exigence de production de documents de synthèse est très forte sur le réseau et quasi-systématique lorsqu'un groupe de travail a terminé son projet

Activitat

Una **activitat** és un esdeveniment per arribar programat per un data.

Notícia

Una **notícia** és un article amb informació d'actualitat o d'algun tema d'interès.

Entrada de blog

Una **entrada de blog** és un escrit en què un autor comenta metodologia o exposa experiències.

Article de wiki

Un article de wiki és una pàgina que s'enllaça amb les altres pàgines wiki, generant una estructura d'hipertext. Un wiki permet crear i editar continguts de forma col·laborativa.

Document

Un document és un contingut amb un o més fitxers per descarregar. Permet incrustar presentacions amb la URL de Slideshare.

Enquesta

Una **enquesta** és una pregunta amb un conjunt de respostes possibles.

formulari

Un **formulari** permet consultar i recollir dades diverses (per inscripció a actes, comandes, concursos) als membres de la comunitat.

Aperçu de la plateforme collaborative ComunitatXBM

Collaborati

on et mutualisation au niveau local : entretien avec la directrice de la bibliothèque Pompeu Fabra



La bibliothèque Pompeu Fabra de la ville de Mataró

La bibliothèque Pompeu Fabra est une des deux bibliothèques présentes sur la commune de Mataró, commune d'un peu plus de 125 000 habitants située au sein de la comarque¹⁰ du Maresme. La directrice, Laura Vilaret, y est à la fois responsable de la bibliothèque, mais également « cheffe de zone » supervisant l'activité de 27 bibliothèques¹¹. Elle a fait du travail collaboratif et des pratiques de mutualisation la pierre angulaire de sa stratégie de développement de la lecture publique. L'action culturelle en est un bon exemple, avec le dispositif d'itinérance des expositions. En amont de chaque saison culturelle, les bibliothèques se concertent pour dessiner un programme d'expositions cohérent et complémentaire. Cette première phase est indispensable puisque par la suite, toutes les commandes et prestations en lien avec les expositions sont mutualisées. Est mis en place un document commun en ligne qui permet alors aux bibliothèques de choisir la période à laquelle elles souhaitent voir l'exposition venir dans leurs murs. Tout au long de la saison culturelle, les expositions sont en itinérance sur les bibliothèques de la zone, assurant une offre complémentaire et jamais redondante.

Une logique similaire est développée pour les clubs de lecture. Chaque bibliothèque ayant son propre club de lecture, il a été décidé de mutualiser les efforts pour constituer un fonds commun de documents spécialement dédiés aux clubs de lecture et dans lequel les bibliothèques de la zone peuvent tour à tour se servir. Les bibliothèques déposent les livres lus dans ce fonds commun et peuvent alors prendre de nouveaux livres déposés par les autres bibliothèques. Plutôt que de repositionner les nombreux exemplaires d'un ouvrage sur les étagères (où la fréquence de prêt reste marginale), le choix a été fait de recycler leur utilisation au moyen de ce fonds commun, qui est en évolution permanente. On assiste donc à une itinérance des ouvrages dans les différentes bibliothèques de la zone, sur le même modèle que les expositions.

¹⁰Une comarque est un échelon administratif en Espagne, à peu près équivalent à l'échelon intercommunal en France

¹¹Le réseau de lecture publique de la province est divisé en 11 zones géographiques, chacune supervisée par un responsable d'établissement. Ce sont les mêmes divisions que l'on rencontre régulièrement sur certains réseaux municipaux, intercommunaux ou départementaux en France

Enfin, collaboration et mutualisation sont aussi visibles au travers des multiples réunions de partage et de retours d'expérience réalisés entre les établissements. La responsable s'évertue à organiser des moments qui sont l'occasion pour les professionnels d'échanger sur leurs pratiques, mais également d'évoquer leurs difficultés et de trouver conjointement des solutions. Des journées professionnelles sont aussi régulièrement mises à l'ordre du jour afin de rencontrer des collègues d'autres villes. Ce sont des moments importants qui permettent de trouver de nouvelles sources d'inspirations et d'interroger ses propres pratiques. Au niveau de la province, ce partage est encore une fois facilité par la plateforme numérique, chaque zone bénéficiant de facto d'un espace de travail virtuel dédié au sein du logiciel¹².

Autant d'exemples qui montrent que collaboration et mutualisation se déclinent également au niveau local, au travers d'initiatives peu coûteuses et relativement simples à mettre en place. Une stratégie professionnelle qui redonne plus que jamais sens au terme de « réseau ».

Une spécificité au sein du réseau : les bibliothèques de la ville de Barcelone

Le réseau des bibliothèques de la ville de Barcelone bénéficie d'un statut particulier au sein de la province. Il est dirigé par un consortium auquel prennent part à la fois la ville et la province de Barcelone, qui supervisent donc ensemble le bon développement des services de lecture publique. Par rapport aux contrats individuels que signe la province avec les différentes municipalités du territoire, cet accord global atteste d'une plus grande autonomie laissée au réseau municipal dans la gestion des équipements, du personnel ou encore dans le développement des services. La province continue d'apporter un soutien, qu'il soit financier (elle participe à hauteur de 35% du budget total du consortium) ou non (aide à l'élaboration du *Plan de BiblioteCAS*).



La bibliothèque Camp del Arpa, faisant partie du réseau des bibliothèques de la ville de Barcelone

¹²Le fait que chaque zone bénéficie de son espace de travail dématérialisé facilite non seulement le partage et la communication au sein de chaque zone, mais aussi entre les différentes zones du réseau

L'organisation du réseau municipal de lecture publique

Historiquement, ont longtemps prévalu au sein de la ville de Barcelone les maisons de la culture, influentes institutions similaires aux MJC en France. En 1993, à l'occasion de la formation officielle du réseau des bibliothèques de la ville de Barcelone, ce sont ces dernières qui remplacent peu à peu les maisons de la culture. Le réseau de lecture publique n'a dès lors cessé de grandir, notamment sous l'impulsion du premier *Plan de Bibliotecas* s'étendant de 1998 à 2010, développé par la ville et par la province.

De nombreux investissements ont notamment été consentis par les deux acteurs pour remettre à niveau un réseau de bibliothèques qui avait accusé un retard important par rapport à ses voisins européens. Aujourd'hui, lorsque l'on interroge le directeur de la lecture publique de la ville de Barcelone, Ramon Bosch, celui-ci décrit un réseau extrêmement équilibré, sans tête de réseau global mais avec de puissantes bibliothèques de districts¹³ qui chapeautent chacune un ensemble de bibliothèques de proximité.

Tout comme pour la province, la ville dispose d'un service central administratif (*Gerencia de biblioteques*) qui supervise l'activité du réseau et centralise une partie des processus, notamment la planification stratégique, la mutualisation des services et les ressources humaines. La *Gerencia* a établi l'équivalent d'un projet scientifique, culturel, éducatif et social qui fixe les grands objectifs stratégiques sur le long-terme, et dont les bibliothèques doivent s'emparer et décliner selon leur contexte local. Les réunions régulières entre bibliothèques de district et de proximité permettent de définir un plan d'action commun .

De même, les élus de quartier sont très présents aux côtés des bibliothèques. Chaque année, en concertation avec l'ensemble des établissements du district, ils dressent un bilan d'activité et définissent les objectifs pour l'année suivante. La priorité politique est donnée à la collaboration avec l'ensemble des acteurs culturels du territoire. A ce titre, la *Gerencia* a mis en place des groupes de travail transversaux qui fédèrent un ensemble d'acteurs du secteur culturel, principalement du secteur public mais également du secteur privé (associations, librairies...).



La bibliothèque La Fraternitat, dans le quartier de la Barceloneta

¹³Le réseau de la ville de Barcelone est découpé en plusieurs zones (districts), chacune étant pilotée par une bibliothèque chef-de-file et composée de plusieurs bibliothèques de proximité. Un découpage que l'on trouve souvent en France sous le vocable de « territoires » dans les grandes agglomérations.

Les perspectives d'un réseau en plein essor

Depuis l'aboutissement du premier *Plan de Bibliotecas* en 2010, le réseau connaît un excellent développement. Les 40 bibliothèques animées par plus de 380 professionnels totalisent près de 2,5 millions de documents. 4,5 millions de prêts sont réalisés chaque année auprès des quelques 1 millions d'inscrits, soit 55% de la population totale. L'ambition de structurer un réseau cohérent et équilibré prend peu à peu forme, la ville et la province de Barcelone ayant redoublé d'efforts pour mettre à niveau plusieurs établissements via une série de réhabilitations mais également de nouvelles constructions.

Ces efforts sont récompensés par une popularité grandissante : cela fait plusieurs années de suite que les bibliothèques arrivent en première position comme service municipal préféré des Barcelonais sur la base des enquêtes annuelles menées par la mairie. En ce qui concerne les objectifs pour les années à venir, la ville de Barcelone entend d'une part pérenniser la structuration du réseau, alors que se dessinent d'autre part une stratégie de promotion des outils et ressources numériques et une réflexion plus approfondie sur l'opportunité de mettre en place un réseau de bibliothèques unique d'ambition métropolitaine.

En termes d'organisation de travail, les bibliothèques de districts assument de plus en plus de missions bibliothéconomiques faisant le lien entre les axes stratégiques de la *Gerencia* et leur déploiement opérationnel à l'échelle locale, alors que les bibliothèques de proximité se muent en véritables centres culturels. Le service central, quant à lui, voit son rôle de planification et d'élaboration stratégique se renforcer : il intervient de plus en plus en soutien et de moins en moins de manière directe auprès des bibliothèques.

Symptôme de ce changement, la mise en place de laboratoires d'expérimentation au service central, qui ont pour mission de faire remonter les projets locaux à succès du réseau, d'envisager leur généralisation (théorique mais surtout pratique) sur le réseau de la ville, avant de les déployer de manière générale et définitive auprès de toutes les bibliothèques. La philosophie du projet est simple et rejoint en partie celle développée par le service central de la province. Plutôt que d'initier un ensemble de services généralistes et de les promouvoir de façon verticale sur le réseau, l'initiative est donnée aux bibliothèques locales, qui deviennent des ruches d'innovation et de créativité pouvant faire bénéficier de leur savoir-faire à l'ensemble du réseau. Les initiatives locales deviennent alors le moteur d'une offre de lecture publique toujours plus riche et complémentaire, dont le service central est le principal garant et incubateur. Encore une autre façon d'envisager l'avenir des bibliothèques au prisme de la collaboration.