

## 4 LA BIBLIOTHÈQUE : UN OPÉRATEUR SUR SON TERRITOIRE

### 4.1. MISE EN ŒUVRE LOCALE DU DÉCRET

Dans une logique d'éducation permanente, le décret (article 1<sup>er</sup>, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2) vise à « favoriser l'accès au savoir et à la culture par la mise à disposition de ressources documentaires et culturelles sur tous supports, matériels et immatériels de même qu'à permettre leurs utilisations multiples par le plus grand nombre ».

**a) Sa mise en œuvre locale est très diversifiée en fonction du type de territoire et du choix politique local en matière culturelle.**

Les enquêtes Mesydel, *focus groups* et études de cas ont permis de rassembler des informations sur des situations locales suffisamment diversifiées pour mettre en évidence les éléments positifs du décret ainsi que les éventuelles difficultés rencontrées localement. Indépendamment de la « catégorie » de reconnaissance, on peut observer que :

- certaines bibliothèques sont *insérées dans un tissu associatif et socioculturel dense, d'autres non* ;
- certaines sont très *proches d'un centre culturel, d'autres non* ;
- certaines sont *distribuées sur plusieurs implantations* pour assurer un service de proximité au niveau du territoire communal (tantôt par choix, tantôt par héritage), d'autres *concentrent leurs services sur une implantation* ;
- certaines sont *constituées sous forme d'ASBL* alors que la majorité d'entre elles sont des *services communaux* avec les lourdeurs de démarches administratives que cela implique.

**b) Le décret est un décret de mise en réseau qui permet aux opérateurs de s'inscrire dans un maillage culturel local, voire de le constituer.**

Il encourage une mise en réseau des opérateurs au niveau du territoire communal (parfois supracommunal) **en ne reconnaissant plus qu'un seul opérateur par territoire** (article 4, alinéa 2). Cette mise en réseau, déjà présente dans le décret de 1978, mais accentuée et formalisée ici, a encouragé une nouvelle coopération entre les acteurs locaux et :

→ dans certains cas, a *favorisé un soutien aux petites implantations*. C'est particulièrement le cas dans les réseaux où cohabitent des bibliothèques relevant de pouvoirs organisateurs différents ;

→ dans d'autres endroits, certaines exigences du décret (comme celles qui touchent aux heures d'ouverture) ont *favorisé une centralisation à travers une diminution du nombre d'implantations*. Ce cas de figure se rencontre dans des bibliothèques communales (surtout rurales, avec un personnel subventionné limité) qui disposent de plusieurs antennes sur le territoire de la commune.

### 4.2 LES PUBLICS VISÉS

#### 4.2.1 Définir le(s) public(s) cible(s)

Le décret vise à favoriser « toute démarche visant l'analyse critique de la société, la stimulation d'initiatives démocratiques et collectives, le développement de la citoyenneté active et l'exercice des droits sociaux, culturels, environnementaux et économiques dans une perspective d'émancipation individuelle et collective des publics en privilégiant la participation active des publics visés et l'expression culturelle »<sup>12</sup>. Par ailleurs, il vise (article 1<sup>er</sup>, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>) le développement des pratiques de lecture de la population en Communauté française.

**Le plan de développement doit comprendre, pour chacune de ses actions, une définition de la population visée ainsi qu'une « définition des changements envisagés en termes de progression des pratiques de lecture de la population visée »**<sup>13</sup>.

Ainsi, une rubrique dans le formulaire de demande de reconnaissance prévoit d'identifier les publics visés par la bibliothèque, d'identifier le(s) dispositif(s) particulier(s) visant chaque public, de préciser pour quels résultats et d'évaluer le nombre de personnes visées, ainsi que son évolution durant l'exécution du plan.

**a) Les publics cibles doivent être identifiés en fonction des particularités du territoire** (et sur la base du diagnostic établi par la bibliothèque) ; c'est ainsi qu'une **grande variété de catégories de public est observée**.

Toutefois, la plupart du temps, les classes d'âge sont

utilisées comme critère afin de déterminer une « tranche » de la population. **En dehors du cadre lié au public scolaire, une autre répartition pourrait être davantage pertinente afin de mener des projets** (les usagers d'un lieu spécifique par exemple), ce qui est peu fréquent. Par ailleurs, **la mesure de l'évolution du public visé pose problème à de nombreux opérateurs dans son opérationnalisation : sur la base de quels critères et comment ?**

**b) Le public principal de la bibliothèque est souvent celui qui est visé par le plan sur la base du diagnostic et, donc, qui fait l'objet de davantage d'activités.**

On observe principalement les groupes cibles suivants : public jeunesse, tout-petits, public senior, familles précarisées, primo-arrivants. Ces publics sont le plus souvent en lien avec une collectivité, même si certaines bibliothèques visent un public « non captif ».

**c) Parmi les répondants à l'enquête en ligne Mesydel, trois groupes de répondants ont été observés :**

- ceux qui **acceptent de cibler certaines populations** dans l'esprit de mener un projet pour et avec eux ;
- ceux qui considèrent que la **logique de service public et d'égalité de traitement** des usagers doit primer et qui **refusent, dès lors, de cibler un groupe particulier** ;
- **ceux qui font les deux** : ils ont un public cible identifié dans le plan, ce qui ne les empêche pas de s'adresser à toute la population.

#### 4.2.2 Le public dit « éloigné de la lecture »

Sur le terrain, beaucoup d'opérateurs ont traduit les termes du décret par un impératif de s'adresser au public « éloigné de la lecture ». **Bien que ce terme n'apparaisse pas tel quel dans la législation, il est utilisé très fréquemment par les bibliothécaires**. Dès les premiers entretiens exploratoires, l'équipe de recherche a été confrontée à ce concept qui est également revenu très souvent dans le cadre du Mesydel et des *focus groups*. Le terme apparaît également dans les questions évaluatives du cahier des charges de la présente évaluation.

**Le concept de « public éloigné de la lecture » peut être saisi de diverses façons** : il peut s'agir de public captif ou non captif, de public acquis à la lecture ou pas, de public acquis à la participation culturelle en général ou non, de public touché via les partenaires, de publics empêchés (personnes âgées, handicapées, éloignées géographiquement), etc. **Cette démarche a entraîné une diversification des actions des bibliothèques et le ciblage de ces actions vers des publics non habituels.**

Dans l'enquête en ligne, beaucoup de répondants affirment que **les animations développées par la bibliothèque et le prêt touchent des publics différents qui, parfois, se croisent**.

#### 4.2.3 Diversification des publics

**La bibliothèque devient de plus en plus souvent un lieu de rencontre et d'accueil de publics variés, un « troisième lieu de vie »**<sup>14</sup>. Le public de « séjournants » semble avoir augmenté dans les bibliothèques, notamment via l'obligation de disposer d'un salon de lecture dans au moins une des implantations (article 10, alinéa 4, de l'arrêté).

##### Quelques explications du SLP :

Le **séjournant** est défini par le Service de la Lecture publique, dans le *Guide explicatif* accompagnant le rapport d'activités à rendre annuellement par les bibliothèques locales, comme la « personne, inscrite ou non, qui utilise la bibliothèque à titre individuel pour d'autres activités que l'emprunt ».

**La bibliothèque devient un lieu de vie que l'on fréquente pour ce qu'il est et non nécessairement pour ce qu'il contient**. Par exemple, des étudiants fréquentent la bibliothèque afin de profiter d'un lieu calme pour étudier. Le lien avec les ludothèques semble également s'être intensifié, participant à cette conception de la bibliothèque comme lieu de vie. L'Espace public numérique (EPN) est aussi un lieu qui permet d'attirer des publics, notamment éloignés de la lecture. Encouragés par le décret, les objectifs des EPN sont en général d'organiser et d'animer des formations d'initiation aux outils informatiques et de développer l'esprit critique par rapport aux nouvelles technologies. Les adolescents et les personnes

[12] Construction d'un plan de développement de la lecture local, Outil bibliothèque.

[13] *Ibid.*, p. 17.

[14] Cette expression s'inspire du concept développé par le sociologue R. Oldenburg et appliqué aux bibliothèques notamment par M. Servet dans l'article : M. Servet, « Les bibliothèques troisième lieu », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 4, 2010 [consulté le 10 juin 2015]. Disponible sur le Web : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-04-0057-001>. ISSN 1292-8399.



âgées sont les deux catégories de la population les plus présentes dans cet espace.

Le décret de 2009 encourage aussi le « passage d'une politique de l'offre à une politique de suscitation de la demande »<sup>15</sup>. **Les opérateurs directs sont encouragés à développer des activités hors les murs**, ce qui est perçu très positivement par les bibliothécaires. Lors des *focus groups*, le travail hors les murs a été identifié par beaucoup comme étant **un des aspects les plus appréciés du décret**, certains ont même développé des équipes destinées à travailler exclusivement hors les murs. **Diversifier ces publics demande des actions particulières qui nécessitent, dans certains cas, de diversifier les équipes.**

### 4.3 LES PARTENARIATS

**En encourageant le partenariat, le décret favorise le maillage et la création d'un réseau local.** Une bonne coordination entre les acteurs culturels au niveau du territoire est indispensable. **Il serait intéressant d'améliorer la connectivité entre plusieurs décrets (développer un « interdécets ») notamment pour donner du sens au diagnostic de territoire.**

#### 4.3.1 Bibliothèques et partenaires

**L'organisation de partenariats est un élément central du décret**, que ce soit avec des partenaires culturels, des partenaires institutionnels actifs dans les domaines de l'insertion sociale, l'alphabétisation et la formation continuée, des établissements d'enseignement et, de façon ponctuelle, des acteurs diversifiés. De manière générale, **le partenariat est vu comme une des grandes avancées de ce décret. Dans certains environnements, trouver des partenaires peut être difficile**, par exemple, pour des communes rurales avec un maillage associatif peu dense. **Les opérateurs se positionnent néanmoins très régulièrement comme acteurs reconnus au sein du pôle culturel local.** Souvent, sur le terrain, **la bibliothèque devient un partenaire incontournable au niveau local.** En effet, grâce au décret, les partenariats sont de plus en plus nombreux.

Les partenaires rencontrés lors des études de cas se déclarent satisfaits dans la mesure où ils peuvent ainsi bénéficier d'une ressource supplémentaire. Par

ailleurs, les bibliothèques s'appuient souvent sur les partenaires pour sortir de leurs murs. **Une grande disparité apparaît donc entre les bibliothèques situées en milieu urbain, avec une grande diversité de partenaires, et les bibliothèques rurales où les seuls partenaires existants sont parfois des écoles.** Les partenaires sont les canaux privilégiés pour atteindre des publics cibles, les partenariats définissent en quelque sorte les publics, autant que l'inverse.

**Les partenaires sont un outil de médiation aux mains des bibliothécaires** : il s'agit d'un élément central, à la fois pour diversifier le public et pour « toucher » le public éloigné de la lecture. Parce qu'ils disposent de l'expertise, les partenaires permettent aux bibliothèques de s'adresser à un public auquel elles n'auraient pas accès seules. **Les partenariats apportent donc aux bibliothécaires non seulement l'accès à de nouveaux publics, mais aussi des ressources nouvelles en matière de compétences, de matériels et de financement.** Il est intéressant de remarquer que, dans bien des cas, ce sont les partenaires qui viennent vers la bibliothèque et non plus uniquement l'inverse. Certaines bibliothèques proclament même qu'elles ne font quasi aucune action seules. **La législation a ainsi permis de renforcer les liens préexistants et d'en créer de nouveaux.**

#### 4.3.2 Quels partenariats ?

**Les écoles sont les partenaires privilégiés des bibliothèques** : de nombreuses activités sont développées soit dans la bibliothèque, soit dans les classes autour de la lecture et du livre. Dans plusieurs cas, **on observe aussi le développement de synergies entre la bibliothèque et le centre culturel** pour former un vrai pôle culturel sur le territoire de la commune. Ensemble, ils développent des outils de communication, des programmations coordonnées, etc. **Les partenariats avec le CPAS qui dispose également d'un « budget culture » sont aussi cités**, ils permettent l'accès à un public autre que celui qui fréquente habituellement la bibliothèque.

Certains partenariats sont ponctuels, il s'agit alors avant tout de collaborations occasionnelles autour d'un projet. Il arrive également qu'un partenaire

assume la gestion d'un point de prêt local. **La formalisation du partenariat n'est pas toujours aisée, notamment la signature de conventions** (certains évoquent des difficultés administratives pour les opérateurs relevant du PO communal).

**L'offre partenariale est très inégale** : alors que les petites communes rurales disposent de très peu de partenaires possibles, les grandes villes sont submergées d'offres et de possibilités. Il faut alors assurer une sélection des activités et des partenaires en fonction des objectifs de la bibliothèque, ce qui n'est pas toujours aisé.

**Souvent, les partenariats permettent de développer des activités innovantes grâce à la mise en commun des idées, des ressources ou de compétences spécifiques. Toutefois, certaines difficultés sont liées à ceux-ci :**

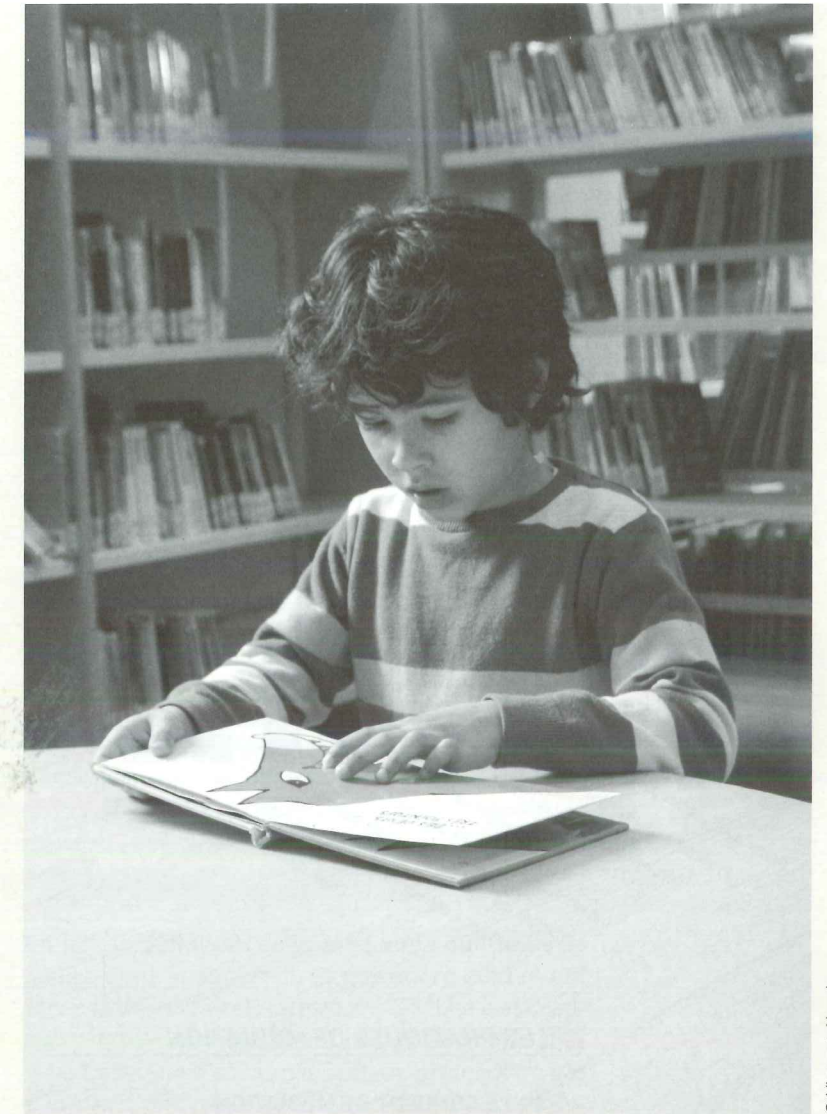
- *le risque d'être instrumentalisé*, transformé en simple « fournisseur » de services ;
- *la nécessité d'être sélectif* (dans les cas où un grand nombre de partenaires sont présents sur le territoire) ;
- *le temps passé pour l'organiser* (les nombreuses réunions engendrées par le partenariat sont chronophages), surtout s'il faut des conventions.

#### 4.3.3 Le Conseil de développement de la lecture

Quand peu de partenaires sont présents sur le territoire, *le canevas du plan de développement peut poser des problèmes, notamment eu égard à la composition prévue du Conseil de développement de la lecture* (article 13 de l'arrêté du 19 juillet 2011). Il sera plus précisément question du Conseil de développement de la lecture dans le point 7.

### 4.4 LES ACTIVITÉS

Les activités proposées par les opérateurs locaux sont diversifiées. **Les bibliothécaires, pour la plupart, ont tenté d'adapter les activités avec leur diagnostic du territoire : elles ont fait l'objet d'une réflexion et, souvent, d'une diversification.** Certaines sont proposées de manière récurrente, d'autres sur demande. Elles se font aussi à destination de publics variés (voy. *supra*). **Les activités contribuent à faire reconnaître l'opérateur local comme acteur culturel sur son territoire.**



© Vincent Algrain

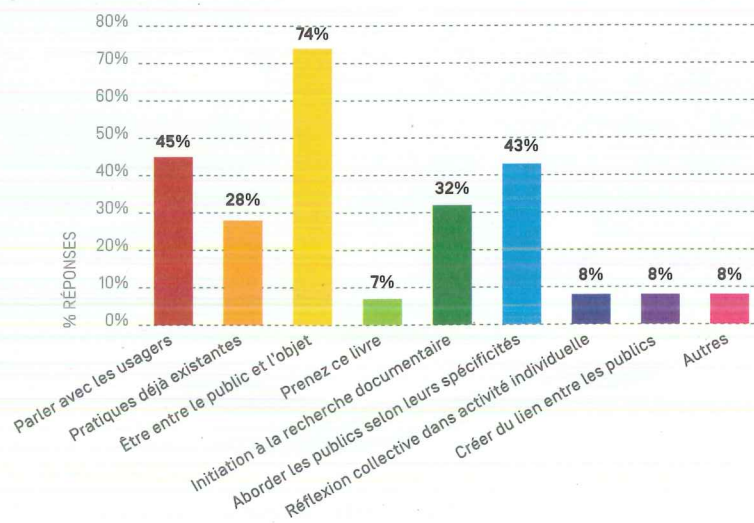
**Souvent, les activités des opérateurs locaux sont dépendantes des partenariats noués.** La construction d'une activité en partenariat, c'est arriver avec une idée à partir de laquelle on construit quelque chose ensemble. **Dans ces conditions, il est difficile de se conformer à un plan, d'où la nécessité de fixer de « grandes largeurs » pour les différentes rubriques du plan quinquennal de développement.**

En effet, la lecture des plans de développement des opérateurs locaux amène au constat que le plan et l'évaluation restent vagues quant à l'aspect concret des activités entreprises. Il s'agit d'une stratégie de nombreux bibliothécaires afin de ne pas avoir un plan qui cadenasse les activités. Il est important pour eux de laisser une marge de manœuvre à l'équipe de la bibliothèque afin de pouvoir adapter les activités prévues initialement dans le plan aux réalités du moment. Fixer des objectifs très larges prend alors tout son sens. **Bien que la bibliothèque soit parfaitement en phase avec les objectifs et prescrits du décret, elle se réserve la marge de manœuvre la plus grande possible pour mener ses activités, avec un travail reconnu par l'ensemble des pouvoirs subsidiaires.** ■

<sup>[15]</sup> Extrait d'un *focus group*.



### Concept de médiation, propositions et définition



## 5 LES PRATIQUES DE MÉDIATION

### 5.1 LE CONCEPT DE MÉDIATION

La médiation est un concept au cœur du décret. En son article 1<sup>er</sup>, § 2, c), le décret dit que les opérateurs du Réseau public de la Lecture ont pour objectif de « développer et [de] favoriser des actions de médiation entre [leurs] ressources et la population ». **Ce concept est interprété de manière très différente par les différents acteurs** ; dans certains cas, il n'est pas compris.

**a) La confusion que ce concept soulève n'a par ailleurs pas directement d'impact sur les actions menées par les opérateurs** qui, comme nous le verrons, font preuve d'une grande créativité. En effet, **loin de faire consensus, ce terme recouvre une multitude de réalités.**

La question de la définition de la notion de médiation a été posée dans le cadre de l'enquête en ligne Mesydel : au premier tour, la question était : « Que représente cette notion pour vous aujourd'hui dans votre vision de la bibliothèque par rapport à votre public ou à celui que vous espérez toucher ? » L'examen minutieux des 82 réponses à cette question a permis d'identifier huit propositions de définition soumises aux répondants lors du tour suivant, en leur demandant de se prononcer pour l'une ou pour l'autre et, éventuellement, d'expliquer leur choix :

- il faut « parler » avec les usagers, ne plus être des « distributeurs de livres », communiquer, partager et ainsi retrouver un rôle social [item « Parler avec les usagers »] ;
- des **pratiques** qui existent parfois déjà mais qui n'étaient pas réfléchies de cette manière-là, même si le résultat est finalement le même [item « Pratiques déjà existantes »] ;
- c'est tout l'espace de relation que le bibliothécaire anime entre les publics et les objets culturels, les expressions artistiques, le patrimoine, les contenus y compris numériques [item « Être entre le public et l'objet »] ;
- prendre la main du lecteur, le guider dans les rayons, lui montrer une étagère, y prendre un livre et le lui tendre en lui disant « prenez ce livre-là, vous allez être satisfait » [item « Prenez ce livre »] ;
- des actions d'aide/initiation à la recherche documentaire [item « Initiation à la recherche documentaire »] ;
- modifier la ou les manières d'aborder ces publics en fonction de leurs spécificités [item « Aborder les publics selon leurs spécificités »] ;
- ce que nous faisons avec notre club de lecture, qui permet d'intégrer une réflexion collective à une activité à la base individuelle [item « Réflexion collective dans activité individuelle »] ;
- c'est, par exemple, la mise en place d'un atelier de lecture de contes, par des personnes handicapées, au profit d'enfants de classes primaires [item « Créer du lien entre les publics »].

Toutes les propositions ont été sélectionnées, trois réponses ressortent toutefois par leur fréquence : les items « Être entre le public et l'objet », « Parler avec les usagers » et « Aborder les publics selon leurs spécificités ».

**b) Une nouvelle dimension de la médiation est également apparue** dans les commentaires produits par les répondants, dimension non évoquée dans les propositions.

**Il s'agit de la médiation par rapport aux partenaires** : « La médiation s'exerce également auprès de nos publics partenaires, lorsque nos publics deviennent les partenaires eux-mêmes auprès desquels nous devenons actifs en tant qu'animateur[s] pour l'organisation d'ateliers mixant plusieurs

partenaires. Une manière de travailler à la mixité de la culture : pour mieux intégrer la culture dans nos actions communautaires. »

Par ailleurs, de nombreux bibliothécaires préfèrent se définir comme « passeur[s] entre le lecteur et les documents [...] ». Il n'est pas présomptueux de dire que c'est un rôle que de nombreuses personnes sont d'ailleurs heureuses de nous voir remplir, même si nous nous trompons parfois »<sup>16</sup>.

**c) La médiation est donc une pratique qui s'adresse à un « tout public » et pas spécifiquement à un public « éloigné de la lecture ».**

En effet, toujours dans l'enquête en ligne Mesydel, seulement 19 répondants sur 79 tracent un lien « direct » entre médiation et mission d'éducation permanente.

**d) Dans de nombreux endroits se sont créés des clubs de lecture ou d'écriture, l'objectif étant de favoriser la convivialité en développant des pratiques collectives de lecture et d'écriture.**

Ces pratiques collectives participent à la conception de la bibliothèque comme lieu de vie et de convivialité. En outre, ce sont parfois les bibliothécaires eux-mêmes qui se déplacent hors les murs afin de développer ces pratiques, notamment dans des maisons de repos.

### 5.2 DÉFINITION

**Il n'existe pas de définition du terme de médiation, ni dans les textes juridiques sur la lecture publique ni dans les documents parlementaires.** Un seul passage du décret semble y donner du contenu : l'article 10, § 1<sup>er</sup>, 5<sup>o</sup>, qui définit ce que contient le plan quinquennal de développement.

Article 10, § 1<sup>er</sup>, du décret :

« Le plan quinquennal de développement des opérateurs directs [...] prévoit au minimum :

[...]

5<sup>o</sup> une définition des programmes de médiation que l'opérateur souhaite mettre en œuvre pour que les populations visées accèdent aux ressources documentaires et culturelles et comprenant particulièrement :

- une définition des moyens pédagogiques et des programmes d'animation visant l'utilisation et le développement des capacités langagières liées à l'écrit ;
- les programmes permettant à la population et aux acteurs associatifs de mener, avec le soutien du personnel adéquat, des recherches documentaires et de réaliser des analyses critiques de documents et de sources disponibles, dans une perspective d'acquisition de connaissances, de production documentaire ou de production culturelle ;
- le développement de toute action visant à lutter contre l'illettrisme. »

En fait, **la définition de la médiation culturelle se trouve dans le décret du 21 novembre 2013 relatif aux centres culturels** [article 1<sup>er</sup>, 13<sup>o</sup>]. Elle y est définie comme « l'ensemble des initiatives et démarches visant à faciliter l'accès à la culture, la rencontre des créateurs, l'appropriation des œuvres et la participation à la vie culturelle par tous les individus et les groupes ». **Pourquoi, alors, les bibliothécaires ne sont-ils pas réceptifs à ce terme ? Une piste de réponse réside dans la confusion dans les sources de référence que les bibliothécaires ont à leur disposition.** Le décret et son arrêté d'exécution prévoient des outils d'aide à destination du personnel :

- les opérateurs d'appui ont des missions de mise en commun des ressources de médiation ;
- l'article 3 [alinéa 3, 1<sup>o</sup>] de l'arrêté du 19 juillet 2011 confie au Service général des Lettres et du Livre la publication, à destination du personnel et des opérateurs du Réseau public de la Lecture, « des ressources de médiation et d'animation mises en œuvre par les opérateurs ».

De plus, **la médiation n'a été introduite dans le volet quantitatif du rapport annuel d'activités que par une modification de l'arrêté d'exécution en mai 2014**<sup>17</sup>, ce qui est tard par rapport à un décret qui a déployé ses effets en 2011. Cette annexe introduit un volet « médiation » dans le rapport qui reprend diverses données auparavant reprises sous le vocable « Services offerts par la bibliothèque ». Dans ce volet, intitulé « Pratiques de médiation », il est demandé aux bibliothécaires de transmettre des

(17) Arrêté du 15 mai 2014 du Gouvernement de la Communauté française modifiant l'annexe 2-1 de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 juillet 2011 portant application du décret du 30 avril 2009 relatif au développement des pratiques de lecture organisé par le Réseau public de la Lecture et les bibliothèques publiques.

(16) Extrait du Mesydel.



[18] « a. Accès physique (signalisation, accès pour les personnes handicapées, parking) ; b. Modalités (nombre d'heures d'ouverture, les tarifs). »

[19] « a. Formations et initiation (individuellement et collectivement à propos des technologies, des capacités langagières) ; b. Les services basés sur l'expérience-métier du bibliothécaire (recherches et renseignements documentaires, participation aux actions d'autres opérateurs) ; c. Les animations (nombre d'animations, nombre d'animations avec des partenaires, temps d'animation dans et hors les murs, nombre d'animations en rapport avec des objectifs d'éducation permanente : l'opérateur organise-t-il des animations visant spécifiquement l'information ? la sensibilisation ? le développement de l'esprit critique ? à favoriser l'expression ? à favoriser la création ? à favoriser la communication ? à favoriser l'échange, la mise en relation ? à favoriser la participation des publics ? à favoriser l'émancipation ? à favoriser l'accès au savoir et à la culture ? la détente, le plaisir ? le développement des capacités langagières ? l'acquisition de connaissances ? la lutte contre l'illettrisme ? la production ? autre ?) ; Les services individualisés (apport de documents à domicile, écrivain public). »

[20] « a. Prêt direct ; b. Prêt inter. »



© Philippe Herbet

données relatives à l'accueil<sup>18</sup>, aux activités et/ou services<sup>19</sup> et au prêt<sup>20</sup>.

Le Service de la Lecture publique a donc deux supports à sa disposition pour communiquer à propos de la médiation : les publications et le rapport. Seulement, **le volet quantitatif du rapport annuel demande des données relatives à la médiation différentes de ce qui est demandé dans l'article 10 du décret relatif au plan.**

De plus, **les Inspecteurs qui soutiennent les bibliothécaires dans leurs démarches pour entrer dans le décret ont aussi différentes visions de la médiation.** Certains défendent le fait qu'elle n'est plus tournée vers l'utilisateur, mais vers l'opérateur et son équipe, puisque la logique de projet serait elle-même une forme de médiation, ce qui entrerait par là dans la logique de l'article 10 du décret. Les bibliothèques « font médiation » lorsqu'elles entrent dans la logique de projet, donnant ainsi une autre définition à la

médiation qui devient un processus « réflexif » sur la pratique.

### 5.3 CONCLUSION

Dans ces conditions, **il n'est pas surprenant que le bibliothécaire de terrain soit quelque peu dérouter quant à ce concept. Les sources auxquelles il peut se raccrocher pour comprendre ce qui lui est demandé sont éparpillées et vont dans des directions très différentes.** Toutefois, **ce fossé quant à un référentiel commun n'est pas problématique dans la mesure où, comme nous l'avons vu, il n'empêche pas les bibliothèques de rentrer dans le décret et dans son esprit** : une centaine de bibliothèques sont reconnues dans le cadre du décret.

De cette manière, **soit le terme est superflu et le secteur de la lecture publique peut vivre sans lui, soit il mérite une clarification.** ■

## 6 LES ÉVALUATIONS : ENTRE QUANTITATIF ET NOUVEAUX IMPÉRATIFS QUALITATIFS

### 6.1 CONTEXTE

Depuis des années, l'opérateur est habitué à évaluer quantitativement son action (les nombres d'inscrits, de collectivités, d'emprunts, etc.). Le bibliothécaire professionnel est rompu à ces calculs, puisque ce sont des données que le Service de la Lecture publique demande annuellement dans les rapports qui lui sont rendus. Avec le décret de 2009, **le processus d'évaluation a été renforcé** puisqu'en plus de rendre un rapport quantitatif, les opérateurs sont invités à entrer dans un processus d'évaluation qualitative qui comprend de l'autoévaluation, un volet qualitatif dans le rapport annuel ainsi qu'une évaluation en fin de plan.

Il s'agit d'un **processus nouveau qui est en construction**. On constate que ce processus entraîne souvent de l'inquiétude chez les bibliothécaires, **beaucoup déclarent manquer de repères méthodologiques et de compétences techniques, malgré les manuels de soutien et les formations du Service de la Lecture publique. La plupart estiment néanmoins que c'est ce genre d'analyse qualitative qui est le plus utile afin d'aligner les actions sur les demandes des usagers et d'évaluer l'action.**

### 6.2 RAPPORT ANNUEL : QUANTITATIF ET QUALITATIF

#### 6.2.1 Partie quantitative du rapport annuel

Il s'agit d'une analyse statistique annuelle de toute une série de dimensions relatives à la population et aux acteurs associatifs et institutionnels, aux ressources mises à disposition de la population, aux pratiques de médiation, au prêt, aux moyens, aux relations et à la communication.

Cette grille a évolué à la suite d'un travail réalisé par le SLP en 2013 en collaboration avec le Service de l'Inspection et des bibliothèques reconnues en 2011 et 2012. Elle a donc été mise à jour récemment afin de prendre en compte certaines dimensions nouvelles présentes dans le décret. Cette évolution va vers une plus grande précision des données à recueillir en vue de mieux rendre compte (notamment

au politique) des réalités de terrain (par exemple, la nouvelle grille demande de détailler en huit catégories d'âge et par sexe le public individuel alors que, dans l'ancien formulaire, seulement deux catégories étaient prévues : les moins de 18 ans et les 18 ans et plus). Cette grille revue est d'application pour la première fois pour la récolte des données de 2015.

**Recueillir des données statistiques est une tâche consommatrice de temps, mais pour laquelle les bibliothécaires bénéficient souvent de l'appui d'un informaticien de la commune (lorsqu'il s'agit d'une bibliothèque communale) ou de l'opérateur d'appui de la province.**

Le rapport statistique est transmis chaque année au Service de la Lecture publique qui utilise ces données afin de dresser l'évolution du Réseau public de la Lecture. Par ailleurs, **il n'est pas rare que les bibliothécaires utilisent certaines données de ce rapport dans leur plan quinquennal de développement** afin de justifier, par exemple, le choix d'un public cible ou le développement d'une action plutôt qu'une autre.

**Cette récolte de données quantitatives a également toute son importance face au pouvoir organisateur** qui, souvent resté dans une logique quantitative des nombres d'usagers et de prêts, est demandeur de ce type d'information.

#### 6.2.2 Confusion

**Il existe sur le terrain une certaine confusion entre la récolte des données quantitatives et le processus d'évaluation continue.** Le fait de récolter ces données entraîne une certaine opacité sur les objectifs du décret en termes d'évaluation. En effet, **à la fois, il est clairement souligné que les objectifs quantitatifs ne sont plus les seuls pertinents dans l'évaluation<sup>21</sup> et, en même temps, les bibliothécaires doivent encore justifier par des chiffres les activités menées.**

L'analyse statistique demandée fait-elle toujours partie du processus d'évaluation ? Dans quelle mesure ces données sont-elles utilisées pour « évaluer » les opérateurs directs ? N'y a-t-il pas une contradiction entre la volonté du législateur d'impulser une démarche d'évaluation continue et le contrôle par les chiffres qui reste bien prégnant ?

[21] L'évaluation continue des plans quinquennaux. Outil bibliothèque, p. 8 : « Il n'est plus question de pénaliser une bibliothèque au motif que tel ou tel objectif quantitatif fixé par le législateur n'est pas atteint. »



Cette confusion peut contribuer à rendre complexe l'appropriation de la démarche d'évaluation continue par les opérateurs directs. Elle peut également être un obstacle au rôle attribué au Conseil de développement de la lecture dans le cadre de l'évaluation (voy. *infra*) auquel peu de bibliothécaires parviennent à donner du sens.

Si le symbole de la réussite reste le chiffre, dans ce cas, quel sens donner à l'évaluation qualitative ?

**Ne faudrait-il pas envisager de recentrer les données quantitatives sur quelques données pertinentes qui pourraient constituer de bons indicateurs de la politique ? Peut-être que la récolte des données statistiques pourrait faire partie des missions des opérateurs d'appui afin de « soulager » en partie les opérateurs locaux de cette tâche technico-administrative et d'éviter la confusion entre évaluation qualitative et quantitative (certains opérateurs d'appui travaillent déjà dans ce sens en mettant à disposition des informaticiens).**

Du point de vue pratique, beaucoup soulignent la difficulté de recenser les données par année civile alors qu'ils fonctionnent pour beaucoup en année scolaire, étant donné la proximité avec les écoles et l'importance de la place des groupes scolaires dans ces chiffres.

### 6.2.3 Partie qualitative du rapport annuel

Le rapport quantitatif est maintenant complété d'un volet qualitatif qui a pour objectif de rendre compte « du processus mis en place par chaque opérateur pour accompagner le plan quinquennal de développement et les changements qu'il prévoit de mettre en œuvre, pour orienter les décisions de gestion de ce plan et apprécier ses résultats et impacts »<sup>22</sup>. Ce rapport qualitatif se concentre sur l'analyse de deux ou trois actions du plan chaque année. Dans le cadre de l'évaluation continue, l'article 14, § 2, du décret prévoit que le Service général de l'Inspection de la Culture « collabore au processus d'évaluation continue organisé avec les opérateurs reconnus, en vue de les aider à intégrer leur action dans le développement du Réseau public de la Lecture, de vérifier avec eux la réalisation du plan quinquennal de développement. Il valide le dispositif d'évaluation de chaque opérateur dans la perspective de l'aide à la décision et à la gestion de l'action telle

[22] L'évaluation continue des plans quinquennaux de développement, Outil bibliothèque, p. 14.

que programmée dans le plan quinquennal de développement ».

## 6.3 PROCESSUS D'ÉVALUATION CONTINUE

### 6.3.1 Processus en construction

Le processus d'évaluation n'est pas encore familier pour les bibliothécaires, on observe notamment une confusion entre l'évaluation annuelle, l'autoévaluation et l'évaluation en fin de plan. Les acteurs éprouvent des difficultés à identifier ce que recouvrent ces différentes évaluations et leurs objectifs réciproques.

**Il existe des outils à leur disposition :** l'outil bibliothèque « L'évaluation continue des plans quinquennaux de développement » ; le soutien des Inspecteurs à la mise en place du processus d'évaluation ; des formations sur le thème de l'évaluation continue ont également été développées par le Service de la Lecture publique.

Comme toute nouveauté, le chemin se trace en avançant et le processus est, à l'heure actuelle, en construction, ce qui se reflète dans les déclarations des bibliothécaires, notamment à travers le questionnaire en ligne Mesydel. Il ressort, en effet, du deuxième tour de l'enquête que **l'évaluation dans sa dimension qualitative est un des éléments du décret les plus problématiques à mettre en œuvre. Les bibliothécaires semblent perdus quant à la méthode à utiliser. C'est un manque de compétences techniques qui est évoqué ainsi qu'une difficulté à identifier les objectifs de l'évaluation pour l'équipe, pour le Service de la Lecture publique et pour le Service général d'Inspection de la Culture. À qui est destiné ce rapport d'évaluation qualitative ? C'est une question que beaucoup de bibliothécaires se posent, d'autant plus qu'ils n'ont pas de retour/feed-back sur ces évaluations de la part du Service de la Lecture publique ni du Service général de l'Inspection de la Culture. Certains bibliothécaires sont demandeurs d'une démarche plus encadrée avec également la possibilité d'avoir des retours.**

### 6.3.2 Objectif de l'évaluation

L'objectif principal des évaluations est d'**encourager les bibliothécaires à développer de la réflexivité**

**par rapport à leurs actions**, le but étant que « la bibliothèque travaille sur les résultats qu'elle a elle-même ciblés, mais, en plus, elle a droit à l'échec, peut constater que les postulats qu'elle avait construits se sont avérés peu pertinents et adapter son projet »<sup>23</sup>.

**Cet objectif d'apprentissage pour soi n'est pas toujours clair pour les bibliothécaires :** ils perçoivent bien l'évaluation comme un outil de réajustement, mais ne « comprennent » pas toujours la formalisation que prend celui-ci. Lors du deuxième tour de l'enquête Mesydel, environ **25 % des répondants estiment qu'une évaluation informelle suffirait.** Parmi ceux-ci, beaucoup souhaiteraient davantage de confiance par rapport au travail du bibliothécaire et dans sa capacité à ajuster une action quand il constate que celle-ci ne fonctionne pas. Pour certains, le fait de rendre formelle l'évaluation entraîne automatiquement une surcharge de travail inutile. **Certains ont l'impression d'un manque de confiance par rapport à leur travail de la part de la Fédération Wallonie-Bruxelles.**

### 6.3.3 Constats et pistes

**L'évaluation est consommatrice de beaucoup de temps**, ressource face à laquelle tous les bibliothécaires ne sont pas sur un pied d'égalité – allant d'une petite équipe avec peu de ressources à une équipe conséquente avec une personne pouvant se consacrer presque exclusivement aux évaluations. Malgré ces difficultés, liées en partie à la nouveauté de la démarche, il est intéressant de remarquer que **la plupart sont intéressés par le processus d'évaluation continue, qu'ils estiment être le plus utile afin d'aligner leur action sur les demandes des usagers et pour évaluer leur propre action** (évaluation à usage interne). Dans le deuxième tour de l'enquête en ligne, certains bibliothécaires soulignent le fait que **les rapports d'évaluation continue sont une bonne préparation en vue de l'évaluation finale du plan. Lors des focus groups, la plupart estiment que les évaluations font partie des éléments du décret qu'il convient de conserver, mais qu'il faudrait améliorer.**

**Il serait intéressant :**

- **d'appuyer davantage la démarche de soutien aux bibliothécaires afin qu'ils s'approprient plus**

**facilement le processus ;**

- en plus des formations déjà existantes, d'**accroître des outils personnalisés comme un coaching personnel** (ce qui a déjà été proposé par le SLP aux bibliothèques en contrat-programme à l'époque où il était indispensable pour elles d'entrer dans le nouveau décret) ;
- **d'accroître la formation de l'ensemble de l'équipe comme c'est le cas dans certaines bibliothèques** [actuellement et malgré ce qui est repris dans le *Calendrier des formations* proposé par le SLP, certains opérateurs ont eu recours à un service extérieur spécialisé de coaching, que ce soit pour rédiger leur plan ou leur évaluation quinquennale, mais il s'agit d'un service payant, ce qui ne permet pas à toutes les bibliothèques d'y recourir] ;
- de plus, **le volet du rapport annuel relatif à l'évaluation qualitative devrait faire l'objet de feed-back de la part du SLP ou de l'Inspection**, et pas uniquement le volet statistique, comme c'est le cas actuellement.

## 6.4 ÉVALUATION FINALE

### 6.4.1 Explications

Elle « est réalisée à l'issue de la quatrième année de l'exécution du plan quinquennal de développement. L'opérateur en adresse les résultats aux services du Gouvernement dans un rapport général d'exécution de son plan ; il communique aussi à ce moment le plan quinquennal établi pour la période suivante. Cette évaluation finale de l'exécution du plan sert de base, avec les avis du Conseil des Bibliothèques et du Service général de l'Inspection de la Culture, à la décision de maintien de la reconnaissance. Cet ensemble d'éléments pourrait aussi conduire au retrait de la reconnaissance »<sup>24</sup>. **L'évaluation finale est donc celle qui est « sanctionnante »** dans le sens où c'est sur la base de celle-ci que le décret prévoit formellement un éventuel non-renouvellement de la reconnaissance de la bibliothèque.

Comme expliqué plus haut, seulement quatre bibliothèques de la Fédération Wallonie-Bruxelles ont rendu une évaluation finale. Dans certains cas, elle repose essentiellement sur des données quantitatives (les nombres d'animations par projet et de participants aux activités). **Cette évaluation doit porter**

[23] L'évaluation continue des plans quinquennaux de développement, Outil bibliothèque, p. 8.

[24] L'évaluation continue des plans quinquennaux de développement, Outil bibliothèque.





© Vincent Algrain

sur les actions qui avaient été définies dans le plan et/ou redéfinies en cours de plan. Les opérateurs locaux se retrouvent face à une multitude de questions pratiques :

Faut-il tout évaluer ? Faut-il évaluer davantage les nouveaux partenariats ? Faut-il évaluer quelques projets au sein du plan (définis à l'avance) ? Comment évaluer quand les objectifs du plan étaient trop généraux ? Comment rendre compte du fait qu'une grande partie du temps de travail (certains l'évaluent à 62 %) est consacrée à la gestion des collections ?

Parmi les évaluations finales, il y a très peu de réorientations, le nouveau plan est dans la continuité du plan précédent. C'est notamment dû au temps de mise en œuvre assez court du premier plan : 2011-2015 avec une évaluation en 2014. Deux des quatre bibliothèques ont, par ailleurs, travaillé ensemble afin de pallier ces difficultés : elles ont fait appel ensemble à un formateur externe, mutualisant

les frais. Chaque bibliothèque a désigné une équipe pour suivre cette formation (pour l'une, il s'agissait de bibliothécaires de terrain, pour l'autre, ce sont les responsables des sections qui ont participé). De cette manière, les bibliothécaires ont pu échanger leurs expériences par rapport à l'évaluation. Un chapitre du nouveau plan de développement sur les difficultés qu'ils ont rencontrées a même été rédigé en commun. **Le processus a été « colossal ».** Parmi les éléments mis en évidence dans cette synthèse commune relatant les difficultés liées à l'évaluation sont cités : « - au départ du plan, une absence de culture d'évaluation ; - la taille importante de l'équipe et sa dispersion dans de nombreux bâtiments ; - les confusions dans les différentes fonctions de l'évaluation sans véritable clarification (elle doit permettre de s'améliorer, de construire le prochain plan, de justifier l'utilisation des subventions, d'informer le PO, etc.) ; - la difficulté d'impliquer le CDL ; - l'arrivée tardive de la documentation pour encadrer l'évaluation ; - le fait que les objets de l'évaluation ont été systématisés *a posteriori* ; - le fait que les bibliothèques ne se sentent pas outillées pour mesurer l'impact de leurs actions sur les publics »<sup>25</sup>. Ces éléments sont symptomatiques de la nouveauté que constitue l'évaluation finale.

**Les bibliothèques sont dans un véritable processus d'apprentissage, tout comme les services de l'administration** (Service général de l'Inspection de la Culture et Service de la Lecture publique). **Il sera nécessaire de construire un référentiel commun à l'ensemble des acteurs afin de prendre en compte les évaluations finales des opérateurs selon des critères communs** (comme c'est d'ailleurs le cas aujourd'hui dans le cadre des reconnaissances).

#### 6.4.2 Conseil de développement de la lecture

L'article 13, alinéa 3, de l'arrêté<sup>26</sup> prévoit que **le Conseil de développement de la lecture joue un rôle dans l'évaluation**, ceci « pour confronter l'impact de l'action de la bibliothèque aux enjeux identifiés, pour analyser à nouveau le contexte et, finalement, pour fixer les objectifs généraux du nouveau plan »<sup>27</sup>. **Ce rôle sur le terrain n'a été opérationnalisé que dans très peu de cas.** Le cas du Conseil de développement de la lecture est développé de manière plus précise ci-dessous. ■

## 7 LE CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE LA LECTURE (CDL)

**Les avis sur le fonctionnement du Conseil de développement de la lecture sont partagés entre, d'une part, ceux qui ne parviennent pas à rassembler les partenaires autour de la table et, dès lors, à construire une véritable dynamique de collaboration et, d'autre part, ceux qui estiment que ce Conseil est une réussite.**

Trois dimensions semblent surtout poser problème :

- les membres du Conseil, nommés suivant les prescriptions de l'arrêté de 2011 (article 13), sont souvent surchargés, difficiles à rassembler ; les prescriptions formelles se révèlent contraignantes, surtout en milieu rural, car les mêmes acteurs (culturels, scolaires, associatifs) se retrouvent dans une série de conseils et comités. **Les critères relatifs au nombre de personnes semblent donc difficilement tenables pour une commune rurale ;**
- dans certains cas, les membres du Conseil se déclarent incompetents, voire illégitimes, pour accompagner le processus d'évaluation mis en place par l'opérateur en vue d'assurer le suivi de son plan ;
- il semble, par ailleurs, difficile d'intégrer dans un même conseil des usagers et des partenaires qui ont chacun une vue différente de l'action de la bibliothèque et de l'action culturelle en général.

Certains Inspecteurs plébiscitent le principe du Conseil de développement de la lecture comme un acquis important du décret et apprécient la politique d'ouverture à un ensemble de partenaires. **Sans doute, la formalisation du décret est-elle trop contraignante :** le décret formalise le rôle du Conseil de développement de la lecture au lieu d'en faire le partenaire premier et essentiel des bibliothécaires.

#### Quelques précisions du SLP :

Ce que dit la législation concernant le CDL :

**Article 12, alinéa 2, du décret :** « Pour être reconnus et garder le bénéfice de la reconnaissance, les opérateurs du Service public de la Lecture doivent satisfaire aux conditions générales suivantes :

[...] 7° organiser en son sein un Conseil de développement de la lecture dont la composition, variable en fonction des divers types d'opérateurs du Service public de la Lecture, est fixée par le Gouvernement. En conformité avec l'objectif du présent décret le Conseil de développement de la lecture prévoit les synergies nécessaires avec d'autres opérateurs. Ce conseil peut notamment émaner du conseil culturel du Centre culturel [...] couvrant le même territoire que l'opérateur concerné ; [...] »

**Article 13 de l'arrêté :** « En application de l'article 12, alinéa 2, 7°, du décret et de l'article 3 de la loi du 16 juillet 1973 relative à la protection des tendances idéologiques et philosophiques, le Conseil de développement de la lecture est composé au minimum de quatorze membres répartis de manière équilibrée entre différentes catégories, dont :

- 1° pour une bibliothèque locale :
- a) trois représentants d'organismes actifs dans le champ culturel ;
  - b) trois représentants d'organismes actifs dans le champ de l'insertion sociale, de l'alphabétisation ou de la formation continue ;
  - c) trois représentants d'établissements d'enseignement situés sur le territoire de compétence ;
  - d) trois représentants des usagers individuels de la bibliothèque ;
  - e) un représentant de l'Inspection du territoire de compétence et un permanent de la bibliothèque locale, membres de droit du Conseil de développement de la lecture ;

[...]

Le Conseil de développement de la lecture invite un représentant de la province ou de la Commission communautaire française à participer à ses travaux.

L'activité du Conseil de développement de la lecture contribue à l'évaluation continue du plan quinquennal de développement et celle-ci en constitue une partie intégrante. »

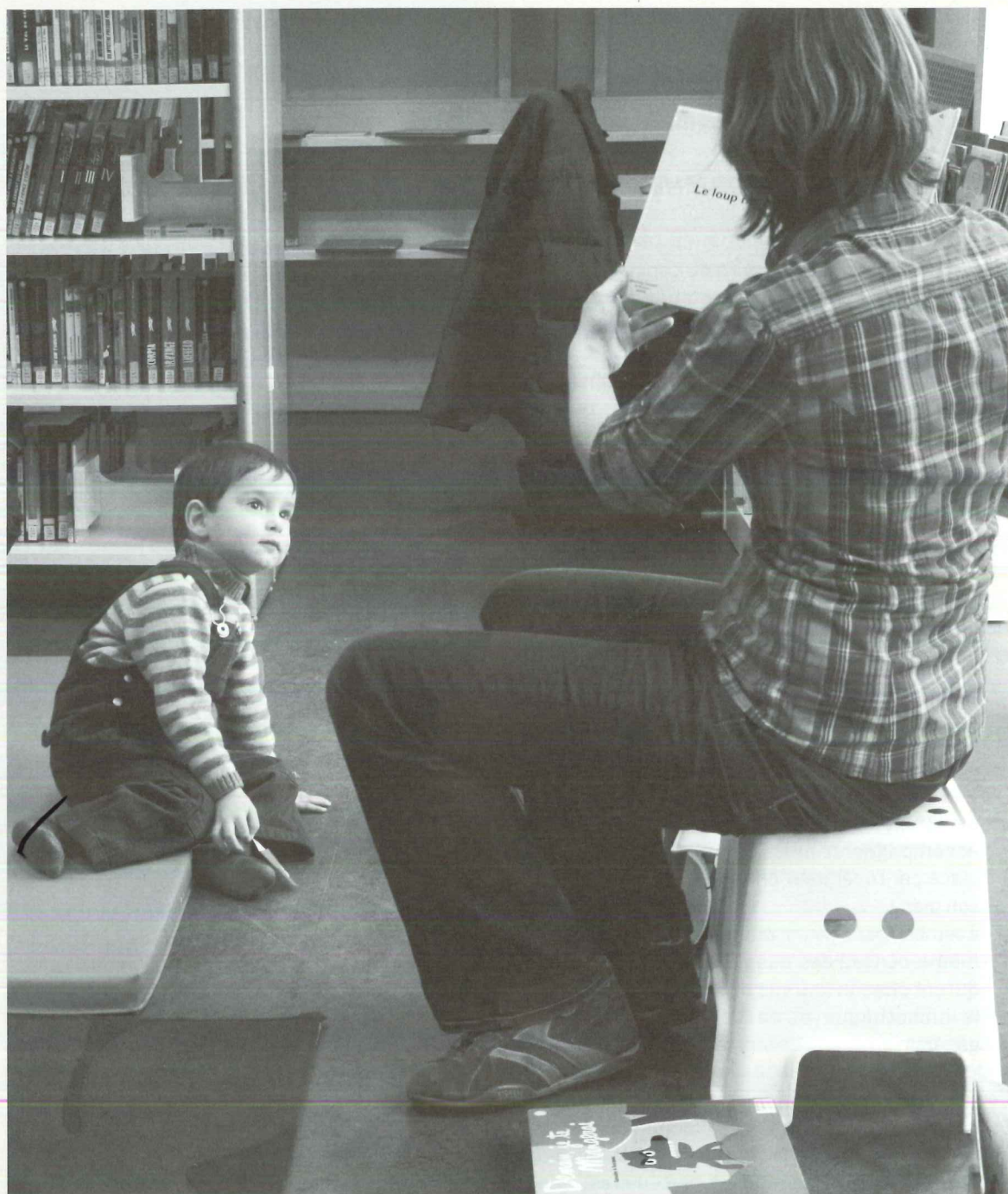
Des opérateurs font état de réunions de leur Conseil de développement de la lecture mobilisant des techniques d'animation bien préparées, qui ont mené à des interactions intéressantes et des contributions créatives et imaginatives, par exemple, pour la définition des objectifs stratégiques du plan. Dans

[25] Demande de reconnaissance d'un opérateur direct.

[26] « L'activité du Conseil de développement de la lecture contribue à l'évaluation continue du plan quinquennal de développement et celle-ci en constitue une partie intégrante. »

[27] L'évaluation continue des plans quinquennaux de développement, Outil bibliothèque.





© Vincent Aigrain

certain cas, les opérateurs ont soit suivi des cours en animation et dynamique de groupe, soit choisi de confier à un animateur de l'équipe l'organisation de la réunion. Certains envisagent de fusionner le Conseil de développement de la lecture avec le comité d'orientation du centre culturel de la commune.

Ces expériences positives montrent que **l'organisation de réunions ponctuelles permet des interactions productives et conduit à renforcer la qualité de la démarche stratégique de l'opérateur** : qualité

des objectifs, innovations en matière d'activités, renforcement du maillage culturel.

**Il faudrait transformer le Conseil de développement de la lecture en une instance de composition plus souple et clarifier sa place dans le dispositif en favorisant une logique de proposition, quel que soit le moment d'intervention** : rédaction du diagnostic et du plan, évaluation des activités, évaluation quinquennale. ■

## 8 LE RÔLE DES AUTORITÉS LOCALES

### 8.1 RÔLE IMPORTANT...

**Bien qu'elles ne soient pas très présentes dans le texte du décret, les autorités locales, lorsqu'il s'agit de bibliothèques communales, jouent un rôle clé dans le fonctionnement des opérateurs.** Dans le processus de reconnaissance, l'échevin en charge des bibliothèques ou le bourgmestre semblent jouer un rôle important, notamment (comme expliqué plus haut) pour le choix de la catégorie de reconnaissance. C'est la commune qui entérine le plan pour la demande de reconnaissance. **La commune est toujours le pouvoir qui assume de la manière la plus importante les frais des bibliothèques, dans des proportions très variables d'un opérateur à l'autre.**

**La commune doit aussi prendre un certain risque dans le cadre du dépôt de candidature** parce qu'elle doit, « pendant une année avant l'introduction de la demande de reconnaissance, avoir poursuivi des activités conformes à celles exigées par le décret pour l'obtention d'une reconnaissance »<sup>28</sup> ; la commune **doit donc s'engager sans disposer ni des subventions supplémentaires ni de garanties que le niveau de catégorie** (et, donc, de subvention) **sera bien accordé l'année suivante.** L'investissement communal peut porter sur les infrastructures ou sur les frais de personnel.

### 8.2 ... MAIS NON PRÉCISÉ

Certains opérateurs signalent néanmoins des moyens financiers octroyés par les communes (ce que peut renforcer la situation de crise actuelle). En effet, **les obligations des autorités locales ne sont pas clairement précisées dans le décret.** On peut souligner que **la diversité des ressources mises à disposition des bibliothèques par les autorités locales renforce les écarts entre opérateurs.**

*Quelques précisions du SLP :*

*Ce que dit la législation concernant le rôle des autorités communales :*

**Article 17 du décret** : « § 1<sup>er</sup>. La Communauté française, les provinces, la Commission communautaire française et les communes apportent une aide financière aux opérateurs reconnus du Service public de la Lecture.

§ 2. Pour assurer que l'opérateur puisse mettre à disposition de la population les ressources documentaires nécessaires à la réalisation du plan quinquennal de développement, l'intervention des communes ou associations de communes vise au minimum la charge de l'accroissement annuel des ressources documentaires sur supports matériels tel que défini au plan quinquennal de développement que ce soit pour elles-mêmes ou pour les pouvoirs organisateurs de droit privé, que ce soit par voie de subside de transfert ou par l'achat direct de celles-ci.

[...] § 4. En cas d'opérateur direct constitué de plusieurs bibliothèques gérées par des pouvoirs organisateurs différents d'elles-mêmes, les communes et associations de communes peuvent apporter aux bibliothèques organisées par ces autres pouvoirs organisateurs, une aide financière ou technique déterminée conventionnellement avec les pouvoirs organisateurs des bibliothèques constituant l'opérateur. »

**Si l'opérateur direct est un service communal, les bibliothécaires sont des fonctionnaires confrontés à des lourdeurs administratives, que ce soit en matière de gestion de personnel ou de gestion de projet.** Le fait d'inscrire l'opérateur dans le cadre d'une ASBL diminue ces tensions.

### 8.3 COMPRÉHENSION DU DÉCRET PAR LES AUTORITÉS LOCALES

**La question de l'inscription des autorités locales dans l'esprit du décret doit être posée.** En effet, celui-ci propose une vision nouvelle pour le rôle des bibliothèques, en les inscrivant dans un projet d'éducation permanente. Cette vision a été développée par les autorités de la Fédération Wallonie-Bruxelles et a reçu le soutien de la plus grande partie des acteurs du secteur. Mais **les autorités locales n'ont peut-être pas toutes compris qu'au-delà du mode de financement, c'est une nouvelle vision du service et des missions de la bibliothèque qui se dessine, au-delà des missions classiques de mise à disposition de livres**<sup>29</sup>.

On peut, dès lors, comprendre que le Collège (qui doit donner son accord pour les rapports annuels et quinquennaux) et le Conseil (qui approuve le plan quinquennal) ne soient pas nécessairement très engagés

[28] Article 12, 2<sup>e</sup>, du décret du 30 avril 2009 relatif au développement des pratiques de lecture organisé par le Réseau public de la Lecture et les bibliothèques publiques. On pense aux locaux, personnel qualifié, gestion de collections, de catalogue collectif, etc.

[29] Par exemple, dans le *Mouvement communal*, l'article de S. Smoots (« Nouveautés au sein des bibliothèques », *Mouvement communal*, 2012, 866, p. 45-49) mentionne bien les conditions de reconnaissance et de financement (c'est-à-dire les actions à engager et les ressources disponibles) ainsi que le changement du mode de gestion (gestion stratégique), mais il ne mentionne pas le changement de paradigme dessiné par le décret.