

MODE D'EMPLOI *par Héloïse Courty*

« Les médiathèques et les bibliobus de Plaine Commune sont des lieux de culture et de découverte, de formation et d'accès aux savoirs, de loisirs et de détente intergénérationnels. Leur accès est libre et ouvert à tous. Tous les services proposés sont gratuits. » (Extrait du Règlement, article 1)

ACCUEILLIR, RÉSOUDRE LE CONFLIT DE VALEUR* QUI OPPOSE LA SOUBRETTE ET LA MAÎTRESSE DE MAISON

+++++

Il est fréquent de dire que les bibliothèques sont les seuls lieux publics à accueillir tout le monde librement, gratuitement, sans condition d'accès. Nous les désignons fréquemment comme *troisième* ou *tiers lieu*. À une époque où les deux autres lieux (la famille et le travail) sont de plus en plus éclatés, les bibliothèques semblent en mesure d'apporter une certaine stabilité. Elles sont nombreuses et à proximité, de plus en plus ouvertes, soucieuses de l'opportunité de leurs services*. Ce nouveau rôle auprès de la population leur confère des qualités d'hospitalité¹ : accueillir tout le monde sans discrimination, en reconnaissant l'individualité propre de chacun, au-delà de toute condition sociale. Nous pourrions aller plus loin en considérant que cette attention au public a valeur de « narcissisation »². La bibliothèque reconnaît le besoin d'épanouissement social et individuel de tous. En outre, par la nature des ressources et des services proposés, elle offre à tous ceux qui la fréquentent les moyens d'exister et de se développer au-delà de leur condition. L'anthropologue Michèle Petit insiste sur l'importance de la lecture pour la construction de soi³.

-
1. Ce terme est repris à la Fabrique de l'hospitalité, voir la contribution de Barbara Bay : « Fabriquer l'hospitalité, récits de projets collectifs aux hôpitaux universitaires de Strasbourg pour concevoir l'hôpital de demain avec ses usagers », p. 33. Hospitalité, hôpital, hospice ont la même racine étymologique hospites. Hospitalité désigne « l'action de recevoir, d'accueillir avec bonne grâce ».
 2. En psychologie, le concept de « narcissisation » désigne le processus fondateur de la confiance en soi.
 3. Michèle Petit, *Éloge de la lecture. La construction de soi*, Paris, Belin, 2002 (coll. Nouveaux mondes).

De ces considérations et des enseignements tirés d'un stage sur le « bien-être au travail et l'efficacité de l'organisation »⁴ est née l'idée de cet ouvrage. Alors jeune professionnelle, je suivais cette formation à la recherche d'inspiration pour construire l'organigramme de la médiathèque que je dirigeais et qui était en train de sortir de terre.

La description des enjeux des travaux des philosophes du *care*⁵, présentés à cette occasion, a fait directement écho aux problématiques d'évolution du métier qui s'imposent aux professionnels des bibliothèques. Les penseurs du *care* s'intéressent aux métiers du « soin », plus largement d'accompagnement et de service. Ils proposent de penser l'identité du professionnel autrement que par sa technicité pour reconnaître plutôt son rôle « relationnel ». Il ne s'agit pas de plaquer des techniques sur cette fonction, mais bien d'adopter un nouveau paradigme, iconoclaste et loin de notre conception culturelle de la valeur du travail.

UN NOUVEAU PARADIGME : LES COMPÉTENCES RELATIONNELLES* DU BIBLIOTHÉCAIRE

+++++

Le lien avec ce qui se passe dans les bibliothèques m'est apparu avec évidence ; est-ce cette conception de la valeur du travail qui rend si compliquée la mutation de tâches bibliothéconomiques (c'est-à-dire techniques) vers une activité de service (c'est-à-dire relationnelle) ?

Nous désignons souvent le nouveau centre de gravité du métier à l'aide du mot magique *médiation*. Il est magique car il contient « média », comme les ressources et comme « médiathèque ». Il est magique car la médiation peut être documentaire, culturelle, sociale, et même « ambulatoire »⁶ – ces adjectifs spécifient, et cette spécification est apaisante. *A contrario* « accueil »

4. Formation proposée par l'Institut national des études territoriales (INET) en 2011 et animée par Marina Pietri.

5. Les termes suivis d'un astérisque (à leur première occurrence) sont définis dans le glossaire en fin d'ouvrage.

6. Isabelle Westeel, « De la bibliothèque au Learning Center (Lille 3) : un accueil renouvelé pour tous les publics », in Georges Perrin *Ouvrir plus, ouvrir mieux : un défi pour les bibliothèques*, Villeurbanne, Presses de l'enssib, 2014 (coll. La Boîte à outils ; 31). La « médiation ambulatoire » est définie comme « nouvelle définition de la relation des personnels au public pour le fonctionnement du service ».

ou « relation de service » ne véhiculent pas ce lien à l'ingénierie du métier et renvoient à des fonctions moins valorisantes dans le jeu social.

Pourtant, l'accueil c'est aussi tout ce que nous avons décrit plus haut : l'hospitalité, la reconnaissance de tous, l'accès à des ressources d'émanicipation ou de diversion. Dans nos représentations, celui qui est dépositaire de la mission d'accueil est tantôt considéré comme celui au bas de l'échelle, la « soubrette » chargée du « sale boulot »⁷, ou selon un autre type de représentation et à l'opposé comme la maîtresse de maison protectrice, fonction antique de la déesse du foyer Hestia.

L'objet de ce livre consiste à faire converger ces deux représentations, à se demander comment la soubrette peut elle aussi endosser le *péplos* majestueux de la déesse Hestia.

Cette entreprise est ardue car il s'agit, comme nous l'avons vu, d'assouplir nos représentations sociales (l'habit ne fait pas la déesse), parce qu'il s'agit de se tourner vers une pratique du métier qui ne correspond pas forcément à nos motivations initiales de l'exercer (le *péplos* est peut-être un pantalon), parce que s'occuper des gens peut être très inconfortable, fatigant et parfois aussi ingrat (le *péplos* blanc risque de devenir gris).

Investir la mission d'accueil doit donc être une entreprise collective. Ce projet doit prendre en compte l'ensemble de ces paradoxes et des freins évoqués. Développer les compétences* d'accueil vise la qualité du travail et la pérennité du service public*.

Nous trouverons, au fil des pages de cet ouvrage, des récits de transformation de la façon d'accueillir, des initiatives éclairantes, des ressources et des outils pour accompagner, avec un regard neuf, les professionnels dans la mission d'accueil, qu'elle soit heureuse ou douloureuse.

Il ne s'agit pas ici de dispenser des techniques propres à la fonction d'accueil* – il existe pour cela de très bons ouvrages⁸. L'ambition de ce volume de la Boîte à outils, à la suite de nombreux titres sur d'autres aspects du métier, est de proposer différents leviers aux bibliothécaires pour investir

7. La notion de « sale boulot » (traduction de *dirty work*) est empruntée à E. C. Hughes (1897-1983), elle désigne les activités que personne ne veut faire dans un travail et qui, de ce fait, sont confiées à un tiers.

8. Voir les ouvrages de Marielle de Miribel indiqués dans la bibliographie.

positivement ce rôle souvent flou et peu considéré, d'accueil, tout en en faisant apparaître également les limites.

CONSTRUCTION DE L'OUVRAGE

+++++

La première partie du livre s'intéresse aux accueils transformés, repensés, remaniés. Il y est question d'automatisation, d'autonomie* du public, de bruit, de services dématérialisés, d'économies et de mobilité des professionnels. Ainsi, cette partie présente plusieurs scénographies possibles de l'accueil.

Quelle place donner à l'humain et à la machine ? Émilie Grossières et moi-même indiquons les questionnements clés de l'automatisation d'une médiathèque. Puis Cédric Bastelica raconte une entreprise similaire dans un bureau de l'Assurance maladie. *A priori* divergentes, si l'on s'en tient à leurs objectifs secondaires (dans un cas, inciter le public à davantage fréquenter la médiathèque, dans l'autre à pousser les patients à recourir aux prestations en ligne), les façons d'automatiser (dans la culture et dans la santé) présentent des similitudes intéressantes.

Nous restons dans le domaine de la santé et faisons une immersion ensuite dans la réalité des hôpitaux de Strasbourg. Barbara Bay présente comment la Fabrique de l'hospitalité, laboratoire d'innovation rattaché au centre hospitalier universitaire (CHU)⁹, intervient pour humaniser l'hôpital et adoucir le séjour du patient en même temps qu'il participe à améliorer la qualité de travail des soignants.

De Strasbourg, on passe à Angers. Maxime Szczepański relate les expérimentations de l'équipe de la Bibliothèque universitaire d'Angers (BUA) pour prendre en compte les nouveaux usages bruyants des étudiants et aménager l'espace en plusieurs zones.

Nous restons dans les bibliothèques universitaires (BU) pour clore cette partie, mais nous nous tenons debout et circulons. Lola Mirabail et Stéphane Tonon présentent le fonctionnement de l'Infomobile*, accueil mobile et pro-actif au service commun de documentation (SCD) de Paris 8.

La deuxième partie se focalise quasi entièrement sur les professionnels : bibliothécaire, bénévole, nouvelle recrue, stagiaire, formateur... Il y est

9. Pour les sigles et acronymes, se reporter à la liste en fin d'ouvrage.

question de transmission et de formation, de cohésion et de prévention, mais aussi de turn-over, de violence, de snobisme, d'usure...

Commençons par un réseau territorial. Du fait de sa taille et aussi des difficultés sociales de la population qu'il dessert, le réseau des médiathèques de Plaine Commune accueille très régulièrement de nouveaux collègues. Bertille Lambert et Julie Laurent indiquent, à travers la description d'un parcours, les étapes de transmission d'une culture commune de l'accueil. Du département le plus jeune de France, nous descendons dans le département des Landes où la moyenne d'âge est plus élevée. Les retraités sont de plus en plus nombreux et prennent part activement à la vie de la cité. Corinne Sonnier présente comment, sous l'impulsion d'un projet politique plus inclusif, la bibliothèque départementale de prêt (BDP) qu'elle dirige a fait évoluer le rôle et les compétences des bénévoles au sein des équipes en place.

Nous quittons maintenant les bibliothèques pour le bureau de Pivoine Brelet, cadre pédagogique du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) de Pantin en charge des stages dédiés à l'accueil. Elle nous livre son expérience et présente les spécificités des métiers d'accueil avant de s'attarder sur les particularités des bibliothèques. Elle insiste en particulier sur l'importance du collectif dans tout projet de professionnalisation de l'accueil.

Cette notion de portage collectif est au centre des deux dernières contributions de cette partie. Elles portent un regard sur les difficultés des bibliothécaires/des équipes pour accueillir un public aux besoins sociaux accrus et aux comportements parfois inadaptés, sources de malaise pour les professionnels. Catherine Cauderlier, directrice de la bibliothèque de Dammarie-lès-Lys, décrit les initiatives mises en place pour répondre aux troubles récurrents produits par des jeunes, « désœuvrés » et souvent déscolarisés, dans une médiathèque d'un quartier prioritaire dans le cadre de la politique de la ville. Cette description rend compte des limites de l'institution publique face à cette détérioration du lien social. La responsable insiste sur les réticences de ses collègues à occuper les postes d'accueil. À l'appui de ce témoignage notamment, Marina Pietri, psychologue du travail, analyse les risques psychosociaux (RPS) auxquels sont confrontés les professionnels des bibliothèques. Sa lecture clinique indique des

points de vigilance majeurs à prendre en compte dans tout management de la fonction accueil. Cette contribution a pour but de permettre à chacun d'identifier les ressources psycho-sociales à mobiliser pour que le travail soit davantage soutenu par l'organisation, en prolongement des initiatives de professionnalisation décrites dans les contributions antérieures.

La troisième et dernière partie propose des outils pour aller plus loin. Il y est question de conseil, de clients, de démarche utilisateur, de certification, d'intelligence collective*.

La première contribution s'intéresse au volet « conseil » de l'accueil. Le libraire (aujourd'hui éditeur) Jérôme Dayre expose le positionnement du conseiller face aux lecteurs et à ses demandes parfois bien sibyllines. Comment guider le chaland sans lui imposer nos goûts ? Comment accueillir une demande en la spécifiant et sans la juger ?

Adopter et accompagner le point de vue de l'utilisateur, c'est la démarche que propose Nathalie Clot pour améliorer la conception des services. À partir de trois situations types, en filant une métaphore cinématographique, elle nous convainc qu'adopter le point de vue de l'utilisateur est une gymnastique très efficace pour assouplir l'accès aux services.

Plus exigeant sans doute dans sa structuration, l'engagement dans une démarche qualité telle que la norme ISO 9001 est un formidable levier pour professionnaliser l'accueil, et c'est le point de vue que je défends dans cette contribution. En installant une dynamique d'amélioration continue, elle permet d'impliquer l'ensemble d'une équipe dans l'identification des dysfonctionnements et dans la conception de scénarios de résolution.

Enfin, Martin Mouchard conclut cette partie en présentant différentes actions pour organiser l'intelligence collective autour des missions d'accueil. Si certaines de ces préconisations peuvent relever du bon sens, le fait de les articuler ensemble apporte une vision structurée sur les ressorts de ce management.

Cet opus se conclut sur un Mémento sous forme de trois planches. La première synthétise l'organisation d'un accueil professionnalisé, la deuxième indique les points de vigilance à porter sur les ressources psycho-sociales mobilisées par les professionnels à l'accueil et la troisième récapitule les bonnes idées pour manager l'accueil.

Bonne lecture !