



## Mission Orsenna sur les horaires des bibliothèques

Trame de questionnements proposée par Tempo Territorial pour l'élaboration d'un

### Diagnostic Temporel de Territoire

#### Préambule

Dans un contexte de diversification et d'individualisation des temps de vie, les bibliothèques et médiathèques, comme les autres services publics locaux, sont confrontées à une multiplicité d'attentes sur leurs horaires d'ouverture. Pour les acteurs des politiques temporelles locales, réunis au sein du réseau national "Tempo Territorial" (<http://tempoterritorial.fr/>), il n'y a pas de modèle unique : les horaires d'ouverture des services publics locaux doivent être adaptés au profil temporel du territoire où ils sont implantés. Pour réaliser un diagnostic temporel de territoire, Tempo Territorial propose, à l'occasion de la mission Orsenna sur la lecture, la trame de questionnements suivante.

#### 1 - Connaissance du rythme des usagers et du territoire

*Les horaires d'ouvertures souhaités par les retraités ne seront pas les mêmes que ceux souhaités par les étudiants ou par les familles. Si les retraités privilégient une ouverture en journée, les étudiants attendent des ouvertures continues sur des horaires étendus que les bibliothèques universitaires ne proposent pas toujours. Enfin les familles privilégient les ouvertures les mercredi, samedi et dimanche. De la même manière, chaque territoire a un "profil temporel" dont il est essentiel de tenir compte. Ainsi, les attentes d'ouverture ne seront pas les mêmes dans une commune périurbaine où la majorité de la population est absente en journée, dans un quartier où la population est en grande précarité et au foyer et dans un quartier proche d'une zone d'activité privilégiant les ouvertures sur la pause méridienne.*

##### 1.1. Quels sont les principaux rythmes de vie et les attentes des usagers ?

- **Données de cadrage nationales sur l'évolution des modes de vie** : allongement de l'espérance de vie (+31 ans) ; entrée massive des femmes sur le marché du travail ; multiplication des horaires atypiques de travail (horaires variables, fractionnés, de nuit, le week-end) ; accroissement du temps libre, inégalement réparti entre les personnes et les phases de la vie ; place des technologies de l'information et de la communication ; augmentation du temps passé dans les déplacements...
- **Analyse des données locales disponibles (INSEE...)** : part des actifs, retraités, familles, étudiants, personnes au chômage, personnes à temps partiels...
- **Attentes des usagers, voire des non-usagers : Possibilité de recourir à une enquête** pour connaître les attentes des usagers et dépasser les idées préconçues. En fonction du temps et des moyens disponibles, l'enquête peut revêtir différentes formes (questionnaires auto administrés, avec enquêteurs, en ligne, "groupe témoin", auprès du public et/ ou du "non public" car les horaires peuvent être un frein à la fréquentation...). En cas d'enquête en face-à-face, avec des enquêteurs, il est important de couvrir l'ensemble des créneaux d'ouverture de la médiathèque, et a minima une semaine en temps scolaire et une semaine en vacances scolaires, car ils permettent de toucher des publics aux

pratiques et attentes différentes. Les questions pourront porter sur la connaissance des horaires, les horaires utilisés prioritairement, et sur les horaires souhaités. Sur ce dernier point, il est important de ne pas poser la question "dans l'absolu", ce qui pourrait conduire à des attentes très larges, mais plutôt d'inviter les personnes enquêtées à se resituer dans leur organisation personnelle et d'identifier, par exemple, les 3 créneaux de 2 heures qui leur permettraient de venir le plus facilement à la bibliothèque. Les attentes sont alors beaucoup plus "raisonnables" et on évite ainsi la dérive du « je voudrais que ce soit ouvert tout le temps même si je ne fréquente pas moi-même l'équipement sur ces horaires élargis ».

- **Prise en compte de la diversité des usages des bibliothèques.** De plus en plus, les médiathèques ont un rôle qui dépasse le simple accès aux livres et à la lecture : accès à d'autres supports, action culturelle, action sociale... Dans les quartiers populaires comme en zone rurale, les médiathèques sont parfois (souvent) un des principaux équipements publics. Elles sont le premier niveau d'accès à la culture et aux droits, avec des attentes très variées envers les professionnels et l'utilisation des locaux (utilisation pour des réunions publiques, alphabétisation, accompagnement dans des démarches administratives, santé, lieu d'étude ou de télétravail, lieu de sociabilité...).

## 1.2. Quels sont les principaux rythmes du territoire à prendre en compte ?

- **Situation géographique de la commune / de la bibliothèque :** Les rythmes et attentes ne seront pas les mêmes selon que la bibliothèque se situe en centre-ville d'une grande agglomération, dans une commune périphérique, dans une commune rurale, dans une commune touristique marquée par une forte saisonnalité, dans un quartier populaire, à proximité d'une zone d'activité...  
**La proximité avec d'autres services à la population** peut également influencer les horaires dans une logique de synergie et de "système horaire" : établissement scolaire à proximité, la présence d'universités (et de bibliothèques universitaires), services sociaux, équipements de loisirs, commerces et marché, mairie, espaces mutualisés avec d'autres services (culturels, sociaux, lieux de télétravail...), horaire de desserte par les transports publics et scolaires... Les horaires de ces différents services déterminent le rythme du territoire, dans lequel vont s'inscrire les horaires d'ouvertures de la médiathèque. Le recours à des cartes isochrones, montrant les équipements présents dans un rayon de 10 minutes à pied autour d'une bibliothèque en milieu urbain, permet d'identifier des "boucles" possibles pour les usagers entre différents services, qui pourraient gagner à coordonner leurs horaires. Ces cartes isochrones permettent d'établir la "zone de chalandise" de la médiathèque, aussi bien en termes de population couverte que pour organiser les partenariats, scolaires notamment

## 2 – Diagnostic de l'offre de lecture publique

**Périmètre de l'étude :** si l'étude approfondie porte sur les bibliothèques d'une commune, il peut être intéressant d'inclure quelques éléments sur l'offre de lecture publique du territoire étendu : intercommunalité ou communes voisines, bibliothèques départementales, bibliothèques universitaires, bibliothèques associatives... pour rendre compte au mieux de l'offre à laquelle les usagers ont accès. Enfin, des éléments de comparaison avec des communes voisines ou de taille similaire permettront de situer l'offre par rapport à d'autres territoires.

### 2.1. Quels sont les horaires actuels de l'offre de lecture publique ?

Le diagnostic peut porter, sur la commune ou le territoire étendu :

- sur le **volume** de l'offre de service, mesuré en nombre d'heures d'ouverture cumulées, afin de quantifier l'importance de l'offre de service : on fait la somme des heures d'ouverture des différents sites étudiés (différentes bibliothèques d'une intercommunalité par exemple) :

- sur l'**amplitude horaire** de l'offre de service, c'est-à-dire l'étendue maximale des heures d'ouverture, quels que soient les sites concernés.

Le diagnostic distinguera les différents jours et heures de la semaine, les périodes scolaires, de petites vacances et de vacances d'été, voire les différences saisonnières (en réinterrogeant les dates charnières), la différence éventuelle par type de public (jeunesse / adulte).

Ce diagnostic pourra être présenté sous forme de cartes "on/off", permettant de montrer les établissements ouverts en fonction des horaires et jours de la semaine et d'identifier ainsi la répartition et l'équilibre de l'offre de lecture publique sur le territoire. Il ne s'agit plus seulement de constater si une bibliothèque est présente dans tel quartier ou telle commune mais d'ajouter à la notion d'espace la variable temps et de prendre ainsi en compte les créneaux où la bibliothèque est effectivement opérationnelle et fournit un service aux habitants. Cet outil des politiques temporelles a le mérite d'être très parlant (voir l'exemple de Lille en ligne :

<http://www.lillemetropole.fr/mel/institution/competences/developpement-durable/le-bureau-des-temps/projets/lexperimentation-rythme-ma-.html>.

## **2.2. Quelles sont les créneaux actuellement les plus utilisés par les usagers ?**

L'analyse des données de fréquentation (lorsqu'il y a un système de comptage des personnes présentes) et/ ou des données sur les emprunts permettent d'avoir une connaissance fine sur les créneaux actuellement les plus utilisés.

Si de telles données n'existent pas, un comptage peut être réalisé avec l'aide des agents, a minima sur une période scolaire et de vacances. En cas d'enquête auprès du public, le questionnaire peut également les interroger sur leurs habitudes de fréquentation : horaires habituels, fréquentation d'autres bibliothèques...

L'enquête auprès du public permet également de mieux connaître les usages de la bibliothèque (lecture sur place, emprunt, participation aux activités proposées, visiteur isolé, en famille ou entre amis...).

## **2.3. Quels services permettent déjà aux usagers de dépasser la contrainte horaire d'accès aux bibliothèques ?**

- Mise en réseau des bibliothèques sur un territoire étendu (carte d'abonnement commune, possibilité d'emprunts, de retours et de réservation dans n'importe quelle bibliothèque du réseau, etc.).
- services 24h/24 : boîtes de retour des livres, distributeurs automatiques de livres dans des lieux autres que la bibliothèques, espace délimité avec accès 24/24, e-services (prolongation et réservation des documents en ligne, VOD, e-book...),
- Facilité d'accès à l'information sur les horaires, ce qui permet de mieux gérer son temps (information sur les horaires d'ouverture, les fermetures exceptionnelles, les services existants, les évènements...).

## **2.4. Quelles sont les contraintes liées au fonctionnement du service ?**

Dans toute démarche d'adaptation des horaires, les politiques temporelles recherchent un compromis entre les trois éléments d'un triptyque : réponse aux attentes des usagers, respect des conditions de travail des personnels et qualité de fonctionnement du service (qui nécessite par exemple de prendre en compte des besoins de coordination interne).

Ces éléments sont essentiels à la réussite du projet et ils permettent également d'entraîner l'adhésion des agents. Certains éléments d'organisation du travail peuvent être repensés à cette occasion : optimisation de certaines tâches de back office, automatisation du prêt, mutualisation de certaines tâches à l'échelle du réseau,

développement de la polyvalence des agents, partenariats, aménagements des locaux... Plus globalement, l'information et la participation des agents aux différentes étapes de la démarche sont encouragées.

Dans un contexte financier contraint, la réflexion sur les horaires consiste souvent à "ouvrir mieux" et non pas "ouvrir plus" car la réflexion se fait souvent à moyens humains constants. L'adhésion des agents est donc essentielle s'il s'agit d'ouvrir sur de nouveaux horaires. La question des ressources humaines pourra être approfondie, en lien avec la direction des ressources humaines de la collectivité, afin de mesurer les marges de manœuvre possibles dans l'organisation et l'aménagement du temps de travail des agents, de développer la polyvalence des agents grâce à des formations, et d'identifier d'autres ressources mobilisables (emplois étudiants entre autres).

Un regard pourra également être apporté sur les contraintes liées à l'architecture des lieux. Ainsi, des grands plateaux peuvent être surveillés par moins de personnel que des petites salles. Certains espaces peuvent se prêter à des ouvertures élargies sans impacter le reste de l'équipement. Des mutualisations peuvent être envisagées avec d'autres structures, une mixité de fonctions qui permettrait une meilleure occupation temporelle du lieu. À titre d'exemple, on peut citer une bibliothèque et un conservatoire qui mutualisent un auditorium dans une commune périurbaine, une bibliothèque rurale qui accueille des espaces de coworking...

Dans le cadre du diagnostic temporel, il peut être intéressant de prévoir une phase de concertation, de "coproduction" des différentes parties prenantes, également appelées "ateliers quadrangulaires" dans le jargon des politiques temporelles. Il s'agit d'organiser des ateliers regroupant, dans leur configuration maximale, usagers, non usagers, agents, syndicats, service support de la Ville et élus. L'objectif est que chacun entende et prenne conscience des contraintes et attentes des autres. Ils peuvent permettre de dégager des priorités sur les ouvertures à opérer et de dessiner de nouvelles grilles horaires.

### **3 – Arbitrages et choix politiques**

Le croisement entre les rythmes des usagers (point 1) et le rythme de l'offre (point 2) doit permettre de repérer les discordances éventuelles et les pistes d'amélioration.

#### **3.1. Quel équilibre trouver entre lisibilité et complémentarité ?**

*La définition des horaires d'ouverture des bibliothèques s'effectue de plus en plus dans une logique de fonctionnement en réseau, à l'échelle communale et de plus en plus à l'échelle intercommunale, ce qui oblige à trouver un équilibre entre lisibilité et complémentarité.*

**La lisibilité et la régularité des horaires permettent une meilleure appropriation par les usagers, gage d'une meilleure fréquentation.** *En effet, les politiques temporelles ont pu montrer que des ouvertures irrégulières font perdre du public. Par lisibilité, on n'entend pas nécessairement une harmonisation complète des horaires d'ouverture de toutes les bibliothèques à l'échelle d'un territoire. Le plus souvent, les usagers fréquentent une bibliothèque en priorité. À l'échelle de chaque bibliothèque, les horaires doivent être le plus lisibles possible : bornes horaires d'ouverture et de fermeture les plus régulières possibles, éviter les horaires variant d'une semaine sur l'autre (exemple : le premier mardi du mois), éviter les restrictions d'horaires pendant les vacances, alors que de moins en moins de personnes partent en vacances.*

**La complémentarité des horaires permet quant à elle de proposer une plus grande amplitude** *d'accès à l'offre de lecture publique sur un territoire, sur l'ensemble des jours de la semaine, du lundi au dimanche, notamment si elle s'accompagne d'une mise en réseau des bibliothèques (carte d'abonnement commune, possibilité d'emprunts, de retours et de réservation dans n'importe quelle bibliothèque du réseau). Elle permet*

également de s'adapter à certaines spécificités de l'environnement proche de la bibliothèque (voir 1.2) et de proposer une ouverture sur des horaires atypiques (midi, nocturne, dimanche) là où c'est le plus pertinent. Elle permet enfin d'organiser les fermetures par roulement pendant les vacances par exemple. Cependant, la complémentarité ne fonctionne vraiment que sur des réseaux dont les établissements sont facilement accessibles et/ou suffisamment proches, éventuellement à l'échelle d'un secteur du territoire. Le choix de la bibliothèque à ouvrir sur des créneaux atypique doit tenir compte de sa taille et de son accessibilité.

Selon les territoires et les pratiques des usagers, l'une ou l'autre de ces deux logiques sera privilégiée, ou encore un équilibre entre les deux. La communication sur ces horaires est également essentielle, qu'elle mette en avant la lisibilité des horaires ou au contraire la complémentarité (visuels à l'appui).

### **3.2. La volonté politique au cœur du projet**

Face à la grande diversité des attentes exprimées par les publics et non publics des bibliothèques, la décision politique a toute sa place pour établir des choix et des priorités d'horaires d'ouverture tenant compte de l'ensemble de ces facteurs et des financements disponibles ; c'est elle qui oriente les solutions mises en œuvre.

Ainsi, les élus peuvent décider d'ouvrir une médiathèque le dimanche sans attendre que la demande soit exprimée, par conviction de l'intérêt de proposer une offre non commerciale le dimanche, ou parce qu'ils sont convaincus des nouvelles pratiques qu'ils peuvent ainsi susciter, à l'image de ce qui a été constaté dans d'autres collectivités.

Le choix des horaires peut également traduire le souhait de toucher un public en particulier, et dans ce cas il faudra également agir sur le fonds mis à disposition, les actions de médiation et les partenariats car les horaires seuls ne suffisent pas.

C'est aussi la politique qui fixe le curseur entre la réponse aux attentes exprimées et un modèle de société, entre une ville 24h/24, 7jours sur 7 et le mouvement slow, pour prendre les extrêmes ; il n'y a pas de modèle unique.

D'un point de vue méthodologique, l'approche proposée par les politiques temporelles met l'accent sur la **concertation** (entre les différentes parties prenantes) et sur l'**expérimentation**, assortie d'une évaluation, afin de permettre de prolonger ou **d'inventer de nouvelles solutions pour une meilleure articulation des temps de vie et pour réduire les inégalités d'accès aux services.**

#### **Bon à savoir : l'Etat peut vous accompagner !**

Depuis 2016, la dotation générale de décentralisation « bibliothèque » peut désormais être sollicitée pour la prise en charge de dépenses d'investissement, mais également de fonctionnement (et c'est là la nouveauté) pour accompagner les bibliothèques dans leurs projets d'évolution d'horaires d'ouverture. Ces dotations peuvent être versées sur une période de 5 ans maximum (Circulaire du 15 juin 2016).

En clair, les bibliothèques peuvent bénéficier d'une dotation de l'État pour, entre autres, réaliser un diagnostic temporel, financer les moyens humains supplémentaires engagés pour étendre les horaires d'ouverture, financer une boîte de retour automatique ou encore évaluer les changements d'horaires après expérimentation. Pour plus de renseignements, s'adresser aux Directions régionales des Affaires Culturelles.