



# OPTIMISATION DES HORAIRES D'OUVERTURE

## EN BIBLIOTHÈQUE

GUIDE PRATIQUE

Réalisé dans le cadre d'un Contrat-Territoire-Lecture entre l'État et la métropole Aix-Marseille-Provence, ce guide pratique a été élaboré par la Direction Culture de la Métropole et l'Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'azur.

Guide en open source, publié sous licence CC BY-SA 4.0 [Attribution-Partage dans les mêmes conditions 4.0 international], ce qui permet l'utilisation des contenus à condition d'en mentionner la source.



# SOMMAIRE

## PRÉAMBULE ✕

p. 5

QU'EST-CE QUE L'OPTIMISATION DES HORAIRES D'OUVERTURE DES BIBLIOTHÈQUES ?

## LES DIAGNOSTICS ✕

p. 9

RÉALISER UN DIAGNOSTIC D'ÉTABLISSEMENT

RÉALISER UN DIAGNOSTIC D'ENVIRONNEMENT

VERS UN DIAGNOSTIC TEMPOREL

p. 15

## LES PUBLICS : USAGERS ET NON-USAGERS ✕

p. 19

## L'ÉQUIPE ✕

L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

RECRECITER : QUELLES POSSIBILITÉS ?

p. 23

## FINANCEMENT D'UN PROJET D'OPTIMISATION DES HORAIRES D'OUVERTURE ✕

QU'EST-CE QUE LA DOTATION GÉNÉRALE DE DÉCENTRALISATION (DGD) ?

COMMENT FINANCER MON PROJET ?





# PRÉAMBULE

## PRÉAMBULE

# QU'EST-CE QUE L'OPTIMISATION DES HORAIRES D'OUVERTURE DES BIBLIOTHÈQUES ?

Sensible aux nouvelles pratiques culturelles et à la nécessité d'adapter les équipements publics aux rythmes de vie et aux usages des citoyens, le ministère de la Culture soutient financièrement les communes s'engageant dans le dispositif d'extension (ou d'optimisation) des horaires d'ouverture des bibliothèques, initialement connu sous le nom « Ouvrir plus, ouvrir mieux ».

L'extension-évolution des horaires d'ouverture des bibliothèques des collectivités territoriales s'inscrit dans une démarche globale de transformation des bibliothèques et de gestion du changement au sein de ces établissements. Il s'agit d'enrayer la lente érosion de la lecture depuis les années 1980 en permettant aux structures d'amorcer leur transformation vers ce que l'on nomme aujourd'hui les « bibliothèques 3<sup>e</sup> lieu ».

### L'OBJECTIF EST DONC DE PERMETTRE AUX BIBLIOTHÈQUES DE :

- s'adapter aux besoins des usagers et attirer de nouveaux publics,
- permettre une appropriation de la culture par tous et pour tous,
- faire face à la diversification des usages et (re)donner le goût de la lecture à chacun, quelles que soient ses origines sociale, géographique et culturelle,
- prendre en compte la révolution numérique qui bouleverse notre rapport au texte et à l'écrit.

## À CONSULTER

### « Voyage au pays des bibliothèques »

[Éric Orsenna et Noël Corbin, février 2018]

Mettant en avant le rôle fondamental joué par les bibliothèques dans l'accès à la culture, ce rapport incite élus et professionnels des bibliothèques à faire concorder les horaires d'ouverture des bibliothèques « avec les temps de la cité », en prenant en compte les spécificités propres à chaque territoire.

### « Ouvrir plus les bibliothèques »

[ministère de la Culture, 2018]

Cette publication présente huit exemples de collectivités ayant étendu les horaires d'ouverture de leurs bibliothèques.

### Plan Bibliothèques

Lancé en 2018 suite au rapport Orsenna/Corbin, les deux axes principaux de ce plan sont « ouvrir plus » les bibliothèques, mais aussi « offrir plus » de services afin de moderniser les bibliothèques et de renforcer leur rôle dans les territoires.

### « L'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques publiques : une politique d'inclusion culturelle, sociale et territoriale à conforter »

[Sylvie Robert et Colette Mélot, sénatrices, 1<sup>er</sup> juillet 2020]

Premier bilan de la politique mise en place suite au Plan Bibliothèques et au rapport « Voyage au pays des bibliothèques ».

### « Mission “flash” sur les suites données au rapport Orsenna-Corbin sur les bibliothèques »

[Aurore Bergé et Sylvie Tolmont, députées, 24 mars 2021]

Elle détaille trois axes : ouvrir plus, offrir plus et mieux former.

Comment impliquer élus, directeurs de service et équipes dans une démarche de changement ? Comment connaître les besoins des usagers et envisager ceux des non-usagers ? Quels sont les outils et les méthodes ? Comment réaliser un état des lieux de son établissement ? Quels horaires pour quels services ? Comment envisager une organisation interne plus efficace ?

Pour vous aider dans cette démarche, le présent document est complété par :

- ✕ un petit guide à l'utilisation de la donnée ouverte :
- ✕ comment utiliser la donnée pour comprendre son territoire ?

## À NOTER

Au démarrage du projet, pensez à préparer un rétroplanning !

Outil essentiel, le rétroplanning permet de déterminer les enjeux, de définir les étapes, de visualiser les tâches et les échéances, et d'anticiper les difficultés. Il peut être partagé avec vos équipes, vos élus ou tout autre interlocuteur.





# LES DIAGNOSTICS

## LES DIAGNOSTICS

# RÉALISER UN DIAGNOSTIC D'ÉTABLISSEMENT

### ✂ CONNAÎTRE SON ÉTABLISSEMENT : FORCES ET FAIBLESSES

Un diagnostic d'établissement permet d'établir un bilan objectif de votre structure.

Le ministère de la Culture collecte annuellement les données chiffrées de chaque bibliothèque territoriale.

Ces données agrégées permettent d'alimenter et d'analyser les statistiques du ministère sur la lecture publique.

Elles constituent également pour les établissements un moyen objectif, de se connaître, d'évaluer l'ensemble de leurs actions, de mieux cerner leurs usagers, de réfléchir sur les non-usagers et de s'interroger sur les pratiques culturelles.

C'est le rapport que vous remplissez chaque année par le biais de votre bibliothèque départementale ou directement sur Internet.

Les données compilées sont ensuite intégrées et mises à votre disposition dans l'Observatoire de la lecture publique, où un outil cartographique rend possibles le croisement de certaines données et leur affichage par territoire.

Un questionnaire bien rempli chaque année vous permet aussi de voir les progressions de votre établissement.

## POUR FAIRE UN POINT GLOBAL DE VOTRE ÉTABLISSEMENT, IL VOUS EST CONSEILLÉ DE VOUS APPUYER SUR LES DONNÉES SUIVANTES :

- **Personnel** : nombre, répartition, compétences, temps de travail.
- **Surfaces** : utile, totale, dédiée au public et aux bureaux.
- **Budgets** d'acquisition, par collection, animation culturelle.
- **Collections** physiques et/ou numériques.
- **Horaires d'ouverture au public**, horaires exceptionnels pour la programmation culturelle.
- **Horaires de travail** interne, répartition du temps de travail des agents.
- **Partenariats existants** : services de la collectivité, partenariats extérieurs publics ou privés.
- **Prêts annuels**
- **Services au public** : numérique, expositions, lectures, spectacles, prêt de matériel culturel, fablab, ludothèque, etc.
- **Fréquentation** : estimation ou chiffres réels s'il y a des bornes de comptage.

## À CONSULTER

### « Bibliothèques municipales et intercommunales, données d'activités 2018. Synthèse nationale »

N'hésitez pas à comparer vos données avec celles de structures de lecture publique équivalentes, de votre département par exemple ou d'une même catégorie de communes (en nombre d'habitants).

### POUR INTERPRÉTER CES DONNÉES, DES INDICATEURS SONT À CALCULER :

- **m<sup>2</sup>/habitant** (surface réservée au public par nombre d'habitants de votre collectivité)
- **euros/habitant** (budget d'acquisition ou de programmation culturelle, etc., par nombre d'habitants de votre collectivité)
- **personnel** : heures internes et heures de service au public (calcul en pourcentage)
- **personnel/m<sup>2</sup>** (attention, l'organisation de vos espaces est essentielle : s'il y a plusieurs étages, le besoin en personnel est plus important. Si vous dispensez des services particuliers, le besoin en personnel augmente.)
- Il existe une typologie des bibliothèques « par niveaux », pour situer son établissement.
- Cette typologie sera modifiée prochainement (par l'Association des bibliothèques départementales).

Vous pouvez également consulter votre bibliothèque départementale, qui rédige des synthèses et dispose de nombreuses informations sur votre territoire, ou l'Agence régionale du Livre.

## LES DIAGNOSTICS

# RÉALISER UN DIAGNOSTIC D'ENVIRONNEMENT

### ✕ CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT : FORCES ET FAIBLESSES

Où est implanté votre établissement ou réseau ?

Quelles structures culturelles, sociales et sportives

vous entourent ? Quelles écoles sont proches de vous ?

Dans quel maillage de transports en commun, parkings, parcs à vélos, se situe-t-il ?

Les habitants : qui sont-ils réellement ?

Un diagnostic de territoire sert à mieux connaître

son environnement, ses atouts et ses contraintes, et à définir

des opportunités. Il permet d'éclairer la décision et d'orienter

son projet.

À l'aide du Petit guide à l'utilisation de la donnée en

bibliothèque, cartographiez votre territoire. Ces cartes

détaillées pourront compléter votre analyse, faire apparaître

des besoins et étayer votre argumentaire, et ainsi définir

des services complémentaires.

Ce guide s'attarde sur trois étapes : le diagnostic de

l'établissement, le diagnostic du territoire, identifiez les

usagers et non-usagers.

## VERS UN DIAGNOSTIC TEMPOREL

### ✕ LE TEMPS : UN ENJEU SOCIÉTAL

L'articulation des vies professionnelle et personnelle évolue et se complexifie. Les modes de vie urbains et ruraux se modifient et s'entrecroisent.

Parallèlement, les besoins et les attentes des usagers et des habitants se diversifient (services numériques, services 24 h/24 h, etc.). De nouvelles exigences émergent, et il faut désormais adapter les services publics aux temps sociaux (rythme familial, rythme de travail, rythme de loisirs, rythme scolaire, rythme biologique, etc.). Cette adaptation se révèle être plus que jamais un objectif central de l'aménagement du territoire, applicable aux ouvertures d'un bâtiment de service public.

Ce changement de paradigme peut s'observer sous l'angle de la gestion du temps social en adéquation avec l'aménagement des temps urbains, c'est-à-dire la conciliation entre les rythmes particuliers des citoyens, le rythme collectif et l'offre de votre établissement.

Le bilan temporel est un outil qui va vous permettre de connaître et d'identifier les possibilités d'adaptation entre service public et sphère personnelle, en récupérant et en analysant les données locales.

## À CONSULTER

**Vous voulez tout savoir sur le diagnostic temporel ?**  
**Consultez le site de Tempo Territorial (Rubrique « Boîte à outils Diagnostic temporel "Bibliothèques" »).**

**Trois exemples de réalisation de diagnostics temporels en bibliothèque :**

- Métropole Aix-Marseille Provence.
- Rythme ma bibliothèque, Métropole européenne de Lille.
- Bureau des temps, Rennes.



LES PUBLICS

# LES PUBLICS: USAGERS ET NON USAGERS

## ✕ QUI FRÉQUENTE MA BIBLIOTHÈQUE ? QUI N'Y VIENT PAS ?

Un usager est une personne ayant fréquenté au moins une fois dans l'année un établissement de lecture publique. Un non-usager est donc une personne qui ne s'est pas rendue en bibliothèque depuis plus d'un an. Bien difficile d'établir une typologie de ces deux catégories...

Mieux connaître ses usagers et non-usagers est pourtant déterminant dans l'élaboration de votre projet d'optimisation : Qui sont-ils ? Quelles sont leurs attentes, leurs besoins ?

Pour une enquête réussie, les objectifs doivent être clairement rédigés, les publics ciblés, les outils et les moyens (humains et financiers) définis.

Une étude peut être le résultat d'une enquête de fréquentation (adaptée ici au projet d'extension), d'une enquête de satisfaction (pour déterminer notamment si les horaires de la bibliothèque sont adaptés) ou d'une enquête de population (pour mieux comprendre l'image de l'établissement).

Elle peut être quantitative et/ou qualitative.



## ✕ QUEL QUESTIONNAIRE POUR UN PROJET D'OUVERTURE ?

L'objectif d'un questionnaire est avant tout de connaître les attentes des usagers de la bibliothèque et de dépasser les idées préconçues.

Afin d'alimenter au mieux les données d'une telle enquête, il est important de poser des questions sur l'ensemble des créneaux d'ouverture de la bibliothèque, afin de permettre la prise en compte de la diversité des publics et des pratiques.

L'étude des non-usagers peut emprunter les mêmes voies. À l'aide du Petit guide de l'utilisation de la donnée en bibliothèque présenté p.8, vous pourrez connaître plus précisément les typologies des habitants de votre territoire.

### À CONSULTER

#### **Deux études réalisées par le ministère de la Culture permettent de cerner au mieux les publics des bibliothèques :**

- *Les non-usagers des bibliothèques*. Étude quantitative (2019)
- *Publics et usages de la bibliothèque* (2016)

#### **Mener une étude de publics, fiche pratique de l'Enssib.**

#### **De nombreuses bibliothèques ont pu enquêter ! Retrouvez quelques exemples :**

- Exemple des bibliothèques universitaires de Paris 8
- Enquête de satisfaction de la médiathèque de Merville
- Enquête sur les horaires et usages des bibliothèques par Rennes Métropole

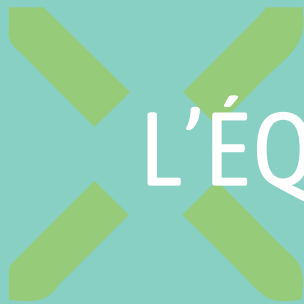
## À NOTER

**Pour mieux connaître vos usagers ou non-usagers, vous pouvez élaborer un questionnaire simple, à diffuser très largement et bien au-delà de votre établissement.**

Sa diffusion peut se faire en ligne

– sur votre site, sur les réseaux sociaux, sur le site de la mairie ou des autres services associés

– ou de visu avec une équipe dédiée, un groupe d'étudiants, de jeunes en service civique, dans des lieux stratégiques (marchés, gares routières ou ferroviaires, arrêts de bus, etc.).



L'ÉQUIPE

## L'ÉQUIPE

# L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

Tout changement, quelle que soit son étendue, doit, pour trouver un écho positif, être discuté avec toutes les personnes concernées par la bibliothèque, à savoir élus, équipe, services et syndicats.

### Plusieurs étapes peuvent être proposées :

**Réunion informative** : dès le début du projet, organiser une réunion informative à destination de l'équipe et des syndicats [après validation de l'entrée dans le dispositif par les élus]. Des réunions informatives peuvent être proposées à chaque étape d'avancement significatif du projet [privilégier un ordre du jour précis, un temps court de présentation et un temps plus long pour les échanges en fin de réunion].

**Réunions participatives et collaboratives** : l'idéal est de proposer la création de groupes de travail thématiques, composés de membres de la direction, de collègues [volontaires ou non], d'élus et de syndicalistes. Chaque groupe travaille sur une thématique définie au préalable [publics, horaires, services, etc.]. L'avancée doit être restituée régulièrement et collégalement.

En amont de ce travail d'équipe et en fonction de la taille de la structure, il peut être pertinent de proposer aux encadrants une formation afin de les préparer à la mise en place d'ateliers collaboratifs. Pour aller plus loin sur les techniques d'ateliers collaboratifs : Le design thinking en bibliothèque.

Afin de soutenir les équipes dans le renouveau de l'établissement, il sera peut-être nécessaire de recruter de nouveaux bibliothécaires.

En amont de ce travail d'équipe et en fonction de la taille de la structure, il peut être pertinent de proposer aux encadrants une formation afin de les préparer à la mise en place d'ateliers collaboratifs.

## RECRUTER : QUELLES POSSIBILITÉS ?

### ✕ RECRUTER EN INTERNE À LA COLLECTIVITÉ

Pratique courante dans les collectivités territoriales, le recrutement d'agents de la fonction publique en interne implique au préalable la construction d'un plan de formation individuel riche, diversifié et surtout encadré dans le temps. Pour construire ce plan de formation, la Direction de Ressources Humaines de la collectivité, la bibliothèque départementale, le Centre régional de Formation aux Carrières des Bibliothèques et le Centre National de la Formation Publique Territoriale peuvent être de bons interlocuteurs ou partenaires. Il est également conseillé de faire participer les nouveaux agents à la formation annuelle de l'Association des bibliothécaires de France afin de construire un socle commun de références métiers avec le reste de l'équipe.

### ✕ RECRUTER DE NOUVELLES COMPÉTENCES EN EXTERNE

Il faudra dans ce cas privilégier des agents d'expérience qui peuvent apporter à l'équipe (dans l'idéal) de nouvelles compétences en lien avec votre projet de développement.

## ✕ EMBAUCHER DES ÉTUDIANTS

Pratique courante dans les bibliothèques universitaires, le recours à l'embauche d'étudiants en temps partiel est l'un des moyens à la disposition des bibliothèques de collectivités pour garantir l'élargissement de leur offre et l'extension de leurs horaires d'ouverture au public.

### À NOTER

**Fiche pratique « Emploi d'étudiants dans les bibliothèques des collectivités territoriales »**, ministère de la Culture, avril 2018.



FINANCEMENT  
D'UN PROJET  
D'OPTIMISATION  
DES HORAIRES  
D'OUVERTURE

## FINANCEMENT D'UN PROJET D'EXTENSION DES HORAIRES D'OUVERTURE

# QU'EST-CE QUE LA DOTATION GÉNÉRALE DE DÉCENTRALISATION (DGD) ?

La DGD est une aide financière de l'État. Le ministère de la Culture, en coordination avec le ministère de l'Intérieur (direction générale des Collectivités locales), suit les questions concernant le soutien aux projets de bibliothèques des collectivités territoriales (bibliothèques municipales et bibliothèques départementales).

Dans ce cadre, l'aide de l'État prend la forme d'un concours particulier au sein de la dotation générale de décentralisation (DGD).

### **Ce concours comporte deux fractions :**

La première accompagne l'ensemble des opérations en faveur des bibliothèques territoriales : construction, rénovation, extension, mise en accessibilité ou restructuration de bâtiments, équipement mobilier et informatique, aménagement visant à améliorer les conditions de conservation des fonds patrimoniaux, projets de numérisation, etc. Elle est répartie en enveloppes régionales calculées conjointement par le département des Bibliothèques et la direction générale des Collectivités locales, les services déconcentrés de l'État (conseillers pour le livre et la lecture des Drac) en assurent la gestion.

La seconde, dont le montant annuel est plafonné à 15 % de la totalité des crédits disponibles, est destinée aux projets à rayonnement départemental ou régional favorisant les actions de coopération avec d'autres institutions chargées du développement de la lecture.



Pour tout projet concernant l'extension des horaires d'ouverture, un rapprochement avec la DRAC PACA est nécessaire.

Pour tout savoir sur la DGD, rendez-vous sur le site du ministère de la Culture.

Pour contacter la DRAC PACA, rendez-vous sur le site, page Livre et Lecture.

## COMMENT FINANCER MON PROJET ?

La circulaire du 26 mars 2019 précise la procédure à suivre pour bénéficier de l'aide de l'État au titre du concours particulier au sein de la DGD.

**Les projets « subventionnables » dans le cadre de l'extension ou de l'optimisation des horaires d'ouverture sont :**

- les frais de diagnostic (d'établissement et/ou temporel)
- l'adaptation des locaux, des équipements (dont mobilier) et des systèmes informatiques
- les actions de médiation ayant lieu pendant les horaires élargis

## LES TAUX

Les taux DGD pratiqués sont :

- 80% pour la réalisation d'un diagnostic temporel
- 50% pour un diagnostic classique
- 35% pour l'adaptation des locaux
- 50% pour l'informatique
- 70% pour le fonctionnement (aide à l'embauche sur 5 ans)

Ces taux, pratiqués dans le cadre d'une réflexion sur l'optimisation des horaires d'ouverture, sont susceptibles d'être modifiés selon les années.

Une session de dépôt est usuellement programmée chaque année en avril.

Pour l'actualisation de ce dispositif, prenez contact avec votre conseiller pour le livre et la lecture.

D'autres aides sont possibles et peuvent compléter votre projet.

Le concours particulier « bibliothèques » aide les collectivités à se doter de ressources numériques et outils associés.

Il soutient la production et la diffusion de contenus numériques à partir des collections, qu'il s'agisse d'informatisation des catalogues, de numérisation ou de constitution de portails. Les projets les plus importants sont labellisés « Bibliothèque numérique de référence ».

Consultez les appels à projets de la DRAC PACA.

Dans le cadre de ce dispositif, vous pourriez être également conduits revoir la répartition de vos collections et à les compléter à la lueur du diagnostic en visant un nouveau public. Si tel est le cas, le Centre national du livre (CNL) peut aussi être un partenaire financier qu'il vous faudra solliciter pour l'acquisition de documents à destination de publics empêchés.

**Site:**

[centrenationaldulivre.fr](http://centrenationaldulivre.fr)

## CONDITIONS D'ÉLIGIBILITÉ DES PROJETS ET PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

- Sont prises en compte les opérations dont la réalisation n'a pas démarré avant la réception de la demande par la DRAC PACA.
- Conformément à l'article R.1614-79, tout projet de construction, de rénovation, de restructuration ou de mise en accessibilité d'une bibliothèque d'une commune de moins de 25 000 habitants doit présenter une surface supérieure à 100 m<sup>2</sup> pour être éligible et excéder au minimum 0,07 m<sup>2</sup> par habitant. Pour les communes au-delà, le minimum est de 0,015 m<sup>2</sup> par habitant.
- À noter cependant que lorsque aucun équipement n'existe au préalable dans la commune où s'effectue l'ouverture d'une nouvelle bibliothèque, il n'est pas possible de bénéficier de cette aide.

## À CONSULTER

La page dédiée à l'optimisation des horaires d'ouverture des bibliothèques sur le site du ministère de la Culture présente les chiffres clés, le cadre général de l'aide apportée aux bibliothèques, ainsi que quelques pistes de réflexion (emploi étudiant, ouverture dominicale, etc.).

Virginie Delaine, « **L'accompagnement du changement en bibliothèques : une approche managériale** », mémoire pour l'obtention du diplôme de conservateur de bibliothèques, 2014.



# Contacts

## **Véronique Vassiliou,**

**Cheffe de la Lecture publique -**

**Direction de la culture**

**Métropole Aix-Marseille Provence**

**Tour La Marseillaise - 7ème étage -**

**2 bis Quai d'Arenc - 13002 Marseille -**

**Tél : 04 91 99 99 00**

## **Aurélie Giordano,**

**Chargée du Service Bibliothèque**

**Agence régionale du Livre**

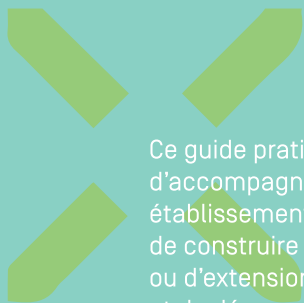
**Provence-Alpes-Côte d'Azur**

**8/10, rue des Allumettes**

**- 13090 Aix-en-Provence -**

**Tél : 04 42 91 65 21/ 06 42 48 82 12**





Ce guide pratique est un outil d'accompagnement permettant à chaque établissement ou réseau d'établissements de construire pas à pas un projet d'adaptation ou d'extension de ses horaires d'ouverture et de déposer, le cas échéant, une demande de financement auprès de la DRAC PACA au titre du concours de la dotation générale de décentralisation [DGD].

