



Date : 08/07/2008

L'entrée des bibliothèques de Barcelone sur la « carte » culturelle ou comment faire de nécessité vertu

Marta Clari,
Directeur, Institut de Cultura de Barcelona
Mercè Muñoz
Secrétaire Technique, Bibliothèques de Barcelona
(mmunozc@bcn.cat)

Meeting: 149. Metropolitan Libraries with Public Libraries
Simultaneous Interpretation: Not available

WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 74TH IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL
10-14 August 2008, Québec, Canada
<http://www.ifla.org/IV/ifla74/index.htm>

Quelques jours après la réception de l'invitation à présenter les bibliothèques de Barcelone dans ce forum, la Mairie de Barcelone a rendu publics les résultats de l'enquête qu'elle réalise chaque année pour évaluer le degré de satisfaction des citoyens quant aux services offerts par la municipalité : cette enquête place les bibliothèques publiques au premier rang de son classement. Autrement dit, elles sont le service le mieux perçu par les Barcelonais.

Ceci est objectivement une bonne nouvelle, mais cela l'est encore plus si l'on tient compte de la situation des bibliothèques de la ville il y a à peine quinze ans.

Pour saisir l'importance de ce qui s'est produit au cours de ces quinze dernières années à Barcelone, il faut connaître les grands traits de son histoire. Autrement, on peut difficilement comprendre comment une grande ville cosmopolite, capitale d'une culture et d'une tradition millénaires, capable d'organiser avec succès des jeux Olympiques en 1992 — pour citer un événement de référence incontournable, à l'origine de sa reconnaissance internationale —, ne disposait pas encore, cette même année, d'une planification de son système de lecture publique. Pour répondre aux besoins d'une population de plus de 1,6 million d'habitants, elle ne disposait guère que de 6 650 m² de bibliothèque répartis sur 15 équipements (dans certains cas des petites structures de moins de 200 m²).

Barcelone, l'une des villes les plus importantes d'Espagne, est en outre la capitale de la Catalogne et d'une culture plus que millénaire. Au XX^e siècle, la Catalogne subit plusieurs périodes de suppression des droits civils et politiques. En 1977, après la longue parenthèse de la dictature (1939-1975), elle fut de nouveau reconnue comme une communauté autonome historique. Depuis 1980, elle dispose de son propre parlement et d'un gouvernement autonome : la *Generalitat*.

Je ne voudrais pas m'étendre trop longuement sur ces considérations historiques, mais il est important de connaître certains faits pour comprendre que

les vicissitudes politiques vécues par le gouvernement catalan ont beaucoup à voir avec le développement du système bibliothécaire en Catalogne, en particulier à Barcelone. Cela me permettra aussi de poser le cadre législatif et administratif. À ce propos, il me faut ajouter que l'ensemble du territoire espagnol est en outre organisé en provinces régies par les *Diputaciones Provinciales* (équivalent des conseils généraux en France). Ces instances sont composées de représentants politiques des conseils municipaux de leur territoire. Barcelone est la capitale de la province du même nom.

Avant la guerre civile espagnole de 1936-1939, un premier réseau de bibliothèques populaires, la *Xarxa del servei de biblioteques populars*, avait été créé en 1915. Les premières bibliothèques publiques furent inaugurées en 1918. Un autre réseau de bibliothèques, privé celui-ci, se développait en parallèle à l'initiative de la principale caisse d'épargne à finalité sociale de Catalogne, la Caixa de Pensions. En 1934 fut adoptée une loi relative aux bibliothèques, archives et musées et au patrimoine historique, artistique et scientifique. La même année, Barcelone inaugurait sa première bibliothèque publique, la *Biblioteca Pere Vila*, puis la *Biblioteca Ignasi Iglésias* en 1935. Ce réseau fut complété par l'adjonction de la *Biblioteca popular de la dona* (bibliothèque des femmes), fondée en 1909 par Francesca Bonnemaison.

Sous la dictature, la quasi-totalité des aspects de la vie sociale et culturelle espagnole accusèrent un recul, notamment dans le domaine bibliothécaire. Reléguées au second plan, les bibliothèques disparurent quasiment du discours politique pendant la période 1939-1975.

Dans les années 1940, le Conseil de la province de Barcelone, ou « *Diputació de Barcelona* », et la Mairie de Barcelone signèrent un accord matérialisant leur volonté de soutenir le réseau de bibliothèques publiques. Cependant, le manque de consensus et de volonté politique firent capoter le projet : en vingt-huit ans, sur la période 1939-1967, un seul nouvel équipement fut inauguré ; et au cours des vingt-deux années suivantes, de 1967 aux premières municipalités démocratiques, six autres seulement. Ainsi, en 1979, date des premières élections municipales démocratiques, Barcelone ne disposait que de dix bibliothèques publiques.

Seul élément positif dans cette période sombre, la persévérance des bibliothécaires, qui s'organisèrent autour de la *Diputació de Barcelona* et ne cessèrent jamais de travailler afin de maintenir la qualité des rares services mis à la disposition des usagers.

Dès 1979, les premières mairies démocratiques de la ville mirent au premier plan d'autres projets culturels, comme la rénovation des musées, inscrite au premier rang des priorités, ou encore la création de maisons de quartier. Ces équipements répondaient aux demandes sociales les plus pertinentes et revendiquées lors de ces premières années de transition : la promotion de dynamiques culturelles participatives. Ainsi, le premier plan culturel de la première municipalité démocratique, intitulé « *Del Liceu al Seminari* », avait pour objectif la restructuration d'un quartier très dégradé de la vieille ville, le Raval, en organisant cette rénovation autour d'un programme culturel dans l'espace

délimité par l'Opéra et le Séminaire diocésain de Barcelone. C'est à cette époque que prirent forme, de façon théorique, le Centre de culture contemporaine (CCCB) et le futur Musée d'art contemporain (MACBA). A noter également l'installation de certaines facultés jusqu'alors situées dans des zones périphériques.

Pendant les années 1980, quatre nouvelles bibliothèques furent mises en service, mais ces équipements étaient loin de répondre aux exigences minimales à remplir par une bibliothèque de la fin du XX^e siècle.

J'en arrive aux années 1990, époque à laquelle les bibliothèques municipales furent fortement remises en question : leur fonction sociale n'était pas claire tandis que leurs horaires, calqués sur le modèle bureaucratique, n'étaient guère adaptés aux demandes de la population. La précarité des équipements, l'hétérogénéité peu justifiée des caractéristiques de chaque bibliothèque, la disparité de leur implantation territoriale et, tout particulièrement, les doutes quant à la pertinence d'un modèle classique face aux défis de la société de l'information et à son principal risque, la fracture numérique, favorisèrent l'apparition de voix appelant à mettre en œuvre des stratégies davantage axées sur la promotion de la connectivité individuelle et à renoncer au modèle vieillot des bibliothèques d'antan. Les propositions de développement du système bibliothécaire étaient inscrites dans les programmes, mais ne figuraient pas au premier plan des décisions politiques.

Une étude préliminaire des services culturels de la Mairie fit apparaître la nécessité d'une intervention urgente aux fins de la mise à jour du réseau de bibliothèques. Ce constat déboucha sur la rédaction, en 1990, d'un premier Plan de bibliothèques élaboré par des responsables municipaux en collaboration avec des bibliothécaires de la ville. Ce plan ne fut toutefois jamais adopté. Il faut savoir que la convention en vigueur à l'époque entre la Diputació de Barcelona et la Mairie prévoyait une répartition de la structure des effectifs par catégories, le personnel bibliothécaire étant rémunéré par la Diputació et le personnel technique par la Mairie. Cette dualité était source de nombreux dysfonctionnements dans la gestion du réseau public de bibliothèques.

Entre 1991 et 1995, pendant l'étape de M. Oriol Bohigas comme conseiller à la Culture, les services culturels de la Mairie procédèrent à une nouvelle évaluation de la situation des bibliothèques de la ville. Une estimation des coûts de l'intervention à réaliser était fournie dans un document de planification qui posait la nécessité de créer un centre chargé de la gestion du réseau, du type de la structure alors en place pour les musées. Cette proposition ne fut pas retenue et ne reçut pas de suite.

En parallèle, le Parlement de Catalogne adopta, le 3 mars 1993, une nouvelle loi relative aux bibliothèques qui précisait clairement les responsabilités et compétences de chacune des administrations. Selon cette loi, les municipalités ont la responsabilité des bibliothèques publiques et les *Diputaciones Provinciales* sont tenues d'apporter leur appui aux services de lecture publique, tandis que le Gouvernement de Catalogne a l'obligation de garantir (sur les plans technique et financier) la construction de bibliothèques et la constitution des fonds

bibliothécaires, d'une part, et l'élaboration et la maintenance d'une carte de la lecture publique, de l'autre.

Après la création de l'Institut de la culture de Barcelone, en 1996, ce dernier assumait toutes les compétences de la Mairie en matière de culture. D'emblée, les responsables de ce nouvel organisme jugèrent essentiel de replacer les bibliothèques au centre des préoccupations politiques et de rétablir la confiance dans leur fonction d'instrument culturel, dans leur rôle de vecteur de cohésion sociale.

Le phénomène de la reconversion des villes modernes, du secteur de l'industrie vers le secteur des services, permettait d'envisager la culture comme un instrument de revitalisation et de construction de la nouvelle Barcelone.

Cette stratégie, par conséquent, passait par un discours visant à faire comprendre qu'une ville de la connaissance serait incompréhensible sans un puissant réseau de bibliothèques. Les bibliothèques devaient être placées au cœur du débat sur l'avenir de la ville. Il fallait surmonter l'idée selon laquelle la bibliothèque appartenait au passé, et proposer un nouveau modèle en phase avec les nouvelles demandes de la société.

Dans un nouveau contexte social où l'information est déterminante, où prédomine la logique du local-mondial, le risque est grand d'une dualisation de la société entre les personnes ayant accès à l'information et les autres. A cet égard, le rôle fondamentalement urbain de la bibliothèque comme lieu de rencontre et de cohésion constituait un argument de poids en faveur d'un rôle central de la bibliothèque dans cette ville de la culture et de la connaissance.

Sans cette perception, il aurait été impossible d'avancer et de lancer un quelconque programme de restructuration du système bibliothécaire.

Il fut décidé d'entreprendre l'élaboration d'un Plan de bibliothèques décrivant les nouvelles fonctions de la bibliothèque et les ressources nécessaires. Sur la base d'une analyse des modèles européens, ce plan devait en outre formuler une proposition applicable à Barcelone.

La gestion des bibliothèques ayant été transférée aux districts (la ville est divisée en dix districts) en 1985, il fut jugé nécessaire de les associer étroitement et on leur demanda de participer à la rédaction du plan. Il était indispensable de garantir sa viabilité pour obtenir l'appui politique qui permettrait son approbation et sa mise en application ultérieure.

Le Plan de bibliothèques de Barcelone devait couvrir, d'une manière concrète, territorialisée et définie, les processus et séquences de travail pour la configuration du système bibliothécaire de Barcelone de 1998 à 2010.

Il devait répondre à plusieurs objectifs : unifier l'information des bibliothèques existantes ; établir les lacunes en fonction de paramètres pouvant être assumés par la ville ; proposer un modèle d'équipement culturel et un plan de gestion adapté ; enfin, optimiser le système de répartition des compétences et des

responsabilités entre les différentes administrations. Dans cette optique, il prendrait pour modèle plusieurs réseaux particulièrement intéressants du fait de leur adéquation à la réalité barcelonaise, à savoir les modèles nordique, finlandais, anglais, voire le modèle australien.

L'établissement de la méthodologie d'élaboration du plan, qui englobait une première phase de travail interne et une validation postérieure avec le secteur, fut le fruit d'un travail intense et participatif sur la période 1996-1997.

Après la création d'une commission de travail dirigée par l'Institut de la culture de Barcelone, avec la participation des districts de Barcelone et de la Diputació, plusieurs séances de travail furent convoquées. Différents experts furent invités, choisis en fonction des thèmes inscrits à l'ordre du jour de chaque réunion.

À l'issue des huit séances initiales, les conclusions furent exposées dans sept documents axés sur les thèmes suivants : répartition des compétences, ressources humaines, modèles bibliothécaires possibles, rénovation des équipements, plan de croissance des bibliothèques, rôle des nouvelles technologies et nouveau modèle de gestion des bibliothèques.

La composition de cette première commission de travail était volontairement réduite afin de faciliter ses travaux. Le premier document de travail devait être soumis pour examen aux divers collectifs concernés dans une phase ultérieure.

L'étape suivante fut le lancement d'un cycle de consultation avec les dix districts de Barcelone sur la base de ces sept documents, correspondant aux différents thèmes abordés. Le but était d'impliquer les agents dans le processus et d'avoir une connaissance plus directe des besoins et possibilités réelles de chaque secteur de la ville.

La deuxième ligne de travail fut la relation avec les caisses d'épargne qui disposaient alors de deux réseaux de bibliothèques fonctionnant en parallèle. Le déclin de ces réseaux était inversement proportionnel à la gestation du processus de rénovation des bibliothèques publiques relevant de la municipalité. Face à ce constat, la volonté était de lancer un processus d'intégration de certaines des bibliothèques des œuvres sociales des établissements financiers dans le réseau central de bibliothèques municipales.

À noter que le document dans lequel fut défini ce Plan de bibliothèques était le fruit d'un consensus entre les groupes de travail, mais aussi avec deux autres collectifs avec qui il fut également discuté : l'association des bibliothécaires professionnels de la ville et l'Ordre des bibliothécaires de Catalogne.

En dernier lieu, la création d'une commission de travail dans le cadre du Plan stratégique du secteur culturel (en cours de rédaction au même moment) permit la validation du texte par d'autres acteurs : universités, sociétés privées, fondations, etc. Le fait d'ouvrir le débat au reste de la société civile déboucha sur un résultat final très satisfaisant.

Enfin, le 22 avril 1998, le *Plan de bibliothèques de Barcelone 1998-2010. Les bibliothèques du XXI^e siècle : de l'information à la connaissance*, fut adopté à l'unanimité en séance plénière par le conseil municipal. Les partis politiques de l'opposition l'ayant également ratifié, il n'y eut pas de frein à son application, et il ne fut pas non plus remis en cause du fait de changements de stratégie politique.

À cette date, le réseau disposait de 18 bibliothèques et d'une surface totale de 11 000 m².

Face à ce constat désolant, le Plan de bibliothèques 1998-2010 affichait la volonté politique de surmonter ce déficit endémique et proposait un plan de travail à un horizon de dix ans.

Ce plan, encore en vigueur, fournit une synthèse des données fondamentales de la situation antérieure (description du système de lecture publique à Barcelone, répartition des compétences) et des grands traits du programme : objectifs, cadre légal, répartition des compétences, niveaux de qualité à atteindre, brève description du nouveau modèle de lecture publique (concept, fonctions, services, typologie, infrastructure et équipements, horaires, ressources humaines...), planification des délais de mise en œuvre et plan des investissements nécessaires.

Il analysait les lacunes et les domaines exigeant une intervention prioritaire :

- Titularité et planification : mise en place d'un réseau unique et planification de la croissance infrastructurelle des différents types de bibliothèque (bibliothèque centrale de district, bibliothèque de quartier)
- Fonctions, services : définition d'un modèle (contenant / contenu)
- Équipement et infrastructures : adéquation aux normes et développement des technologies de l'information
- Ressources humaines : définition de profils, mise en place des effectifs, formation et recyclage du personnel
- Profil des usagers : études de marché et actions vers les « non-usagers »
- Gestion : création d'un organe de gestion et établissement d'un forum de coordination interréseaux (commission de lecture publique)

Le Plan de bibliothèques définit la mission et les objectifs stratégiques des nouveaux centres, à savoir :

- Réinventer le positionnement stratégique des bibliothèques publiques en partant du principe qu'elles doivent s'adapter aux temps nouveaux, aux exigences nouvelles d'orientation, d'éducation et de conseil afin de favoriser la recherche et la compréhension des données et informations ainsi que des images, icônes et symboles
- Reconnaître à temps les changements dans les besoins et attentes des usagers réels et potentiels
- Entrer de plain-pied dans l'économie du savoir à l'échelle locale comme internationale. Il importe de considérer sa dimension d'activité économique autour de la connaissance générée par les secteurs de l'art, de la culture et de l'éducation, qui ont enregistré une importante croissance de l'emploi ces dernières années

- Comprendre le marché culturel et définir le rôle à jouer par les bibliothèques publiques dans cette offre culturelle

Le Plan de bibliothèques de Barcelone 1998-2010 fixe et décrit les objectifs suivants :

- Rénover le service des bibliothèques
- Définir un modèle de bibliothèque répondant aux besoins actuels
- Établir un modèle de gestion des équipements bibliothécaires garantissant la qualité des prestations
- Adapter les structures existantes aux normes fixées pour la lecture publique
- Etablir un plan de croissance pour les périodes 1995-1999, 1999-2003 et 2003-2007
- Coordonner les institutions impliquées dans le système de lecture publique de la ville
- Proposer un modèle de gestion interinstitutionnelle pour assurer le fonctionnement du réseau des bibliothèques publiques

Je ne vais pas préciser plus avant les orientations du plan quant à la mission des bibliothèques au XXI^e siècle. Il y a parmi vous des professionnels beaucoup plus qualifiés qui ont développé nombre de réflexions et théories à ce sujet. Mon rôle ici est de vous exposer un processus et la démarche suivie par Barcelone en vue d'incorporer les bibliothèques dans sa carte culturelle.

A cet égard, je tiens à dégager quatre aspects principaux du plan sur lesquels il était proposé d'avancer. C'est en effet ce qui a permis d'assurer cohésion et vitalité aux bibliothèques et de leur donner une vie nouvelle :

- en premier lieu, il était proposé d'assurer en priorité la coordination des institutions par un organisme de gestion interinstitutionnel chargé d'assurer le fonctionnement du réseau urbain de bibliothèques publiques : cet organisme, associant la Diputació de Barcelona et la Mairie de Barcelone, est le Consortium des bibliothèques de Barcelone ;
- une autre priorité était le développement des infrastructures du réseau, sans pour autant laisser de côté l'amélioration des services déjà existants, la mise à jour technologique et la mise à disposition de nouvelles prestations, surtout en ce qui concerne l'alphabétisation informationnelle et l'accès numérique ;
- le plan soulignait la nécessité de créer un organisme de coordination et de conseil à la ville en matière de bibliothèques et de lecture publique. Le 12 avril 1999, la création de la commission de lecture publique (prévue par la loi sur les bibliothèques de 1993) permit la mise en place d'un cadre de rencontre et de débat sur les différents systèmes bibliothécaires de la ville. Les différents réseaux de bibliothèques scolaires, universitaires et spécialisées participent à ses travaux. La commission de lecture publique a pour vocation de constituer un nouveau lieu d'échange, de dynamisation et de transfert de l'information, et de rendre transparent pour la société le rôle joué par les bibliothèques dans la société de la connaissance. La Mairie de Barcelone s'est engagée dans la création de cette commission de lecture publique forte de la conviction qu'elle constituerait un bon instrument d'action

et de révision permanente du système bibliothécaire. À ce jour, divers groupes de travail ont été créés autour de thèmes comme « Bibliothèque et éducation », « Bibliothèque et territoire » et « Bibliothèque et cohésion sociale » ;

- le plan soulignait enfin la nécessité de promouvoir la construction de la bibliothèque provinciale de Barcelone qui n'avait pas encore son propre siège, mais était implantée au sein de la bibliothèque universitaire de Barcelone. Ce programme a pris d'importants retards, un important gisement archéologique ayant été mis au jour dans le sous-sol de l'édifice choisi initialement pour l'accueillir. La décision de préserver ce site et de l'aménager en musée a obligé à chercher un nouvel emplacement, qui est actuellement décidé et agréé par les différentes administrations ayant des compétences en la matière. La future bibliothèque centrale sera le pivot autour duquel s'articulera l'ensemble du réseau des bibliothèques municipales de la province.

Dès l'approbation du plan, on commença à travailler sur l'un de ses objectifs fondamentaux : la rédaction et approbation des statuts du futur consortium des bibliothèques de Barcelone. Dans cette optique, il fut procédé à l'élaboration d'un plan stratégique pour la période 2001-2003 qui mettait en exergue les principaux éléments à considérer, en soulignant les aspects suivants :

- les bénéfices que le consortium pourrait apporter aux parties prenantes : usagers, ville et administration ;
- le cadre légal ;
- le régime organique applicable ;
- la répartition des compétences entre les administrations concernées ;
- la structure organisationnelle du consortium ;
- les objectifs fondamentaux de la période.

Le consortium fut constitué le 10 janvier 2001 avec pour mission de mettre en œuvre le Plan de bibliothèques de Barcelone et de gérer et coordonner les bibliothèques municipales de la ville.

Le choix de la formule d'un consortium répondait à la réalité locale, les compétences étant réparties entre plusieurs administrations publiques. Le modèle d'organisation retenu était celui prévu par les lois locales applicables. D'une part, les bibliothèques municipales relèvent de la municipalité et bénéficient de services d'appui de la Diputació de Barcelona ; d'autre part, la future bibliothèque provinciale sera construite par le ministère de l'Éducation et de la Culture (gouvernement espagnol) et gérée par le Gouvernement de Catalogne (gouvernement autonome).

Ce modèle de consortium favorise les politiques de concertation et vise à faciliter un accord entre différentes parties prenantes autour d'un but commun. C'est un élément clé des nouveaux modèles de gestion publique qui font le pari de la modernisation.

La concertation appliquée au réseau des bibliothèques de la ville de Barcelone présente toute une série d'avantages, notamment :

- amélioration de la qualité des services fournis aux publics utilisateurs et de l'ensemble des bibliothèques du réseau ;
- participation des différents acteurs (publics et privés), signature d'accords et optimisation des ressources ;
- articulation du réseau urbain dans le cadre du réseau provincial ;
- amélioration de la diffusion et de l'impact des campagnes de communication liées aux services fournis par l'ensemble du réseau de bibliothèques.

La constitution du Consortium des bibliothèques de Barcelone garantit en outre une direction unifiée. Les avantages pour les différents acteurs sont multiples :

Pour les publics utilisateurs

- Amélioration de la qualité des services fournis et engagements en matière de prestation. Il est possible d'établir des normes communes (qualité de service), de fixer des objectifs communs (efficacité) et de mieux optimiser et répartir les ressources utilisées (efficience). S'agissant de la prestation de services : accueil sur mesure, souplesse des prestations, disponibilité des fonds, accessibilité des installations, gestion flexible de l'ensemble des ressources, information des usagers, accueil de collectifs spécifiques, etc.
- Impulsion de nouveaux services. L'établissement de règles de gestion homogènes et à l'échelle de la ville favorise la simplification des processus et la possibilité de consacrer une partie importante des ressources et des efforts au développement de nouvelles initiatives et prestations adaptées aux besoins de chaque territoire.
- Possibilité de constituer une collection documentaire unique pour la ville. Chaque bibliothèque dispose d'une collection de base commune enrichie par la Diputació de Barcelona par le biais de lots mensuels, et d'un fonds constitué par chaque centre, qui s'inscrit dans son territoire. Ces fonds vont de la collection locale aux spécialisations et sont gérés par la ville (les frais étant répartis dans une proportion de 60-40 % pour chaque administration). Ainsi, chacune des bibliothèques de district et certaines des bibliothèques de quartier ont spécialisé une partie de leurs fonds en partant de cette logique de collection unique accessible depuis tous les points de la ville grâce au prêt interbibliothécaire : le choix des thèmes est réalisé compte tenu des caractéristiques de l'environnement le plus proche (par exemple, une bibliothèque de quartier proche de l'une des rivières qui délimitent la ville s'est spécialisée sur le thème des *Cultures fluviales*, et une autre située dans un quartier ayant une forte tradition de groupes de théâtre amateur s'est spécialisée en théâtre, pour ne citer que deux exemples des 22 spécialisations déjà existantes).

Pour la ville

- Combinaison des principes de globalité et spécificité. Mise en place d'une logique de service qui prend en compte les besoins globaux (ville) mais aussi spécifiques (districts et quartiers). Cela permet de combiner actions à l'échelle de la ville et adaptations au territoire.
- Définition de normes de qualité. Le réseau est consolidé par des normes de base homogènes en matière de prestation de service.
- Accords entre différents secteurs et agents sociaux. La programmation et planification de ville favorise la signature d'accord de promotion et de

parrainage ainsi que l'intervention de différents secteurs (publics et privés) et acteurs (administrations, organisations diverses, entreprises, agents sociaux, etc.) de la vie de la ville : des écoles aux théâtres, en passant par les musées, auditoriums, maisons d'édition, librairies, organisations culturelles traditionnelles et associations diverses, qui représentent les cultures présentes à Barcelone par le biais de l'immigration en participant à des festivals littéraires, de théâtre, de musique...

- Apport d'une valeur ajoutée aux projets de ville. L'apport conjoint d'expériences et de ressources aux initiatives en tout genre qui sont proposées à l'échelle de la ville permet d'optimiser les efforts et d'obtenir des bénéfices à effet multiplicateur pour les projets intégraux impulsés par la municipalité.
- Amélioration de la gestion et renforcement des activités territoriales. L'option d'une gestion à l'échelle du réseau favorise une coordination plus efficace et souple des ressources entre la municipalité, les districts et la Diputació. Ce mode de fonctionnement permet d'utiliser les ressources en fonction des besoins du moment sur chaque site et de se concentrer sur la conception et la promotion de programmes spécifiques adaptés à la réalité et aux demandes du territoire.
- Création d'un modèle de référence. Les bases sont jetées pour développer un modèle de direction, de gestion et de services de bibliothèques qui imposera Barcelone comme une référence dans le secteur.

Pour l'administration (municipalité, districts et Diputació)

- Amélioration du service et amélioration de la gestion. Le fait de confier la direction du réseau des bibliothèques municipales au Consortium, organe de gestion explicitement défini par la Charte municipale de Barcelone, permet une meilleure standardisation et amélioration des prestations. L'ensemble des personnels des bibliothèques bénéficient de l'existence d'un cadre de référence commun, clair et homogène. Les techniques de direction et de gestion établies facilitent en effet et encouragent leur perfectionnement et leur enrichissement professionnel.
- Adaptation des référentiels de compétences aux lieux de travail. Cela permet une meilleure adaptation des travailleurs aux exigences requises.
- Amélioration de l'image de l'ensemble des bibliothèques. Le fait d'avoir une identité et des règles de fonctionnement homogènes leur permet de renvoyer une image attractive auprès des citoyens.
- Optimisation de la communication. On obtient une meilleure rentabilité des actions de communication relatives aux activités de différents réseaux.
- Efficacité accrue et meilleurs résultats grâce à une structure organisationnelle dont les maîtres mots sont direction, coordination et optimisation.
- Renforcement du principe de proximité dans la prestation du service sans perdre les avantages liés à l'appartenance au réseau provincial.
- Soutien de nature supramunicipale. Le fonctionnement à l'échelle provinciale est rééquilibré de manière à mieux centrer l'application des ressources et des efforts. Cet ajustement renforce le rôle de la Diputació comme organisme supramunicipal.

Pour conclure, je voudrais présenter quelques faits et chiffres qui permettent de constater le degré de mise en œuvre du Plan de bibliothèques approuvé en 1998

et d'évaluer les acquis obtenus en travaillant à partir de ce modèle de concertation et de concentration de la gestion.

Le plan prévoyait 37 interventions portant sur l'infrastructure du réseau, à savoir la construction de 21 nouveaux équipements et l'agrandissement ou le transfert complet de 16 des bibliothèques existantes. Cela équivalait en fait à un renouvellement de la quasi-totalité du réseau, qui comptait alors 18 bibliothèques.

À ce jour, nous disposons de 32 bibliothèques (16 nouveaux centres ont été inaugurés et il a été procédé au transfert ou à la réhabilitation de sept des structures existantes). Au cours des deux ans à venir, il est prévu d'inaugurer sept nouveaux équipements, dont la plupart sont déjà en construction.

En 2007, la carte approuvée en 1998 a été mise à jour en raisonnant à l'horizon 2020 et en tenant compte de la croissance de la ville ces dix dernières années. Certains des pôles de croissance n'ayant pas été prévus à l'époque, cette révision permettra d'assurer un service équilibré sur l'ensemble du territoire lorsque l'objectif de 47 bibliothèques aura été atteint. Il sera alors mis fin à la croissance du réseau en termes du nombre de bibliothèques, étant donné que cette nouvelle prévision couvre la totalité du territoire municipal.

En termes de mètres carrés, le plan partait des 11 000 m² disponibles à l'époque et prévoyait deux scénarios possibles, un scénario minimum et un scénario maximum. À l'heure actuelle, avec 43 600 m² disponibles, nous avons dépassé de 26 % l'objectif minimum et atteint à 89 % l'objectif maximum, avant même l'inauguration des sept centres en construction.

En ce qui concerne les collections, nous avons dépassé le nombre de volumes final prévu par le plan et multiplié par 3,5 les fonds disponibles en 1998 : de 434 780, nous sommes passés à 1 528 187. À cet égard, il est à noter la constitution de collections de base audio et vidéo, virtuellement inexistantes au départ et désormais disponibles dans toutes les bibliothèques du réseau.

S'agissant de l'amélioration de l'accessibilité, l'élargissement des horaires d'ouverture constitue un autre aspect important. Là encore, le plan imaginait deux scénarios possibles. Les objectifs du scénario minimum ont été dépassés de 7 % et ceux du scénario maximum défini pour 2010 sont déjà couverts à 80 %, ce qui représente 1 414 heures d'ouverture hebdomadaire sur l'ensemble des 32 bibliothèques existantes (soit 44 heures par semaine en moyenne, des 33 heures d'ouverture assurées par certaines bibliothèques de quartier aux 66 heures assurées par l'une des bibliothèques de district).

En ce qui concerne le nombre d'inscrits, le nombre de personnes titulaires d'une carte des bibliothèques de Barcelone a augmenté de 200 % depuis 2001. Fin 2007, 578 000 personnes en disposaient. Cette carte a en outre la vocation d'être la carte culturelle de la ville. Grâce à des conventions passées avec différents agents culturels de Barcelone, outre tous les services offerts par les bibliothèques, elle permet de bénéficier de divers avantages pour l'achat de places de théâtre et d'entrées de musées, ou encore pour l'achat de livres,

disques, etc. dans certaines librairies et dans d'autres centres culturels de la ville.

Toutes ces améliorations et bien d'autres qu'il m'est impossible d'exposer ici en détail ont été très bien accueillies. Les résultats sont réellement positifs : la fréquentation des bibliothèques a été multipliée par 3,7 depuis 1998, pour atteindre 5 172 642 de visites en 2007. Ce chiffre dépasse l'objectif fixé par le plan, qui prévoyait d'arriver à cinq millions de visites en 2010.

La même évolution a été constatée pour les prêts de documents, qui ont été multipliés par 5,1 pour arriver à 3 905 107 documents prêtés l'an dernier. Cet accroissement, supérieur y compris à l'augmentation de la fréquentation, nous confirme que le travail de rénovation des collections va dans le bon sens.

Rien de tout ceci n'aurait pu être obtenu, cependant, sans l'indispensable investissement des administrations responsables : au-delà des déclarations d'intention, des accords et des consensus politiques, il fallait nécessairement un important apport financier pour pouvoir, en l'espace de douze ans seulement, combler des carences accumulées pendant un siècle.

Depuis 1996, la Mairie de Barcelone a apporté 67 671 406 euros (USD 104 773 307) à titre d'investissement. Les dépenses courantes cumulées sur la période 2000-2007 se sont élevées à 99 884 121 euros (USD 154 682 238). Ces coûts ont été assumés à 60 % par la Mairie de Barcelone et à 40 % par la Diputació de Barcelona.

Comme je vous le disais au début de ce bref exposé sur l'évolution du réseau des bibliothèques publiques de Barcelone, les bibliothèques ont réussi à se positionner en tête du classement des services publics municipaux, selon l'enquête sur le degré de satisfaction des citoyens. Pour nous, c'est bien plus qu'une bonne nouvelle. Pour nous tous qui travaillons chaque jour à l'amélioration des bibliothèques publiques de la ville, c'est la meilleure de toutes les nouvelles, vous en conviendrez aisément !