

Lj+

LECTURE JEUNESSE

Essais - études - enquêtes



ADOS & BIBLIOTHÈQUES T.1  
QUESTIONS DE FORMATION

Sonia de Leusse-Le Guillou

# ADOS & BIBLIOTHÈQUES T.1

## QUESTIONS DE FORMATION

---

Sonia de Leusse-Le Guillou

### Biographie de l'auteur



Directrice de Lecture Jeunesse et de sa rédaction, Sonia de Leusse-Le Guillou pilote l'Observatoire de la lecture des adolescents mis en place par l'association en 2017. Elle supervise notamment les missions de conseil et le développement de la formation de l'association depuis sept ans, pendant lesquels elle a formé un grand nombre de professionnels et de bénévoles variés à travers des stages ou des conférences. Elle a lancé en 2016 cette collection LJ+ pour vulgariser et diffuser des recherches et des réflexions issues d'observations de terrain, utiles aux professionnels qui ne disposent que de peu de temps pour les lire. Cette collection s'inscrit dans les travaux de l'Observatoire de la lecture des adolescents. Ainsi cet ebook rend-il compte des éléments clés de la formation continue tels qu'ils ressortent des propos des participants aux stages engagés sur le terrain.

# LA COLLECTION LJ+

---

**Des études et des analyses courtes, claires, accessibles aux professionnels et au grand public**

**Une collection 100 % numérique**

- **Un brief** pour découvrir la genèse de l'*ebook*
- **Une interview** pour comprendre la méthodologie et les apports de l'étude
- **Une étude courte** pour une approche synthétique
- **Une bibliographie thématique et par niveau** pour être utilisable facilement
- **Des annexes** pour aller plus loin

Explorer la culture transmédia, les pratiques, les lieux et les enjeux de la lecture et de l'écriture des jeunes, l'articulation entre leurs pratiques numériques et la lecture, les évolutions de la médiation ou de l'édition, tels sont les grands sujets que cette nouvelle collection numérique « de poche » pourra aborder. A travers la publication d'enquêtes de terrain ou d'analyses, ses titres exposent dans un format court des études de cas ou des grandes questions relatives à l'adolescence, la sociologie des pratiques culturelles, la recherche en littérature jeunesse, la médiation, l'édition ou le monde du livre.

## DIRECTRICE DE COLLECTION

Sonia de Leusse-Le Guillou

## COMITÉ DE LECTURE

**Mélanie Archambaud**, conservatrice des bibliothèques, actuellement déléguée à la coopération à la direction des bibliothèques, de la lecture publique et des médias culturels de la Ville de Bordeaux, après avoir été cheffe du service Nouvelle Génération à la Bpi - Centre Pompidou.

**Max Butlen**, enseignant chercheur honoraire, université de Cergy-Pontoise & ESPÉ de Versailles Laboratoire Agora, membre du conseil d'administration de Lecture Jeunesse.

**Marie-Christine Ferrandon**, présidente de Lecture Jeunesse et ancienne directrice du CRDP de Paris.

**Marie-Christine Jacquinet**, conservatrice des bibliothèques, chargée de mission Enseignement supérieur-Recherche à la direction du développement économique de Chalons en Champagne Agglo, anciennement responsable du pôle développement culturel à la direction de la culture, des Patrimoines et des Archives des Yvelines et directrice d'établissements et de réseaux de lecture publique.

©Lecture Jeunesse, 2017

ISBN : 978-2-9559661-2-9

ISSN : 2553-2472

Maquette et mise en page : Caroline Viphakone, moody communication

# SOMMAIRE

LE BRIEF ..... p. 4

POURQUOI CET EBOOK ? ..... p. 7

## L'ANALYSE

COMMENT SE POSITIONNER FACE AUX ADOS ? ..... p. 12

Un public difficile à définir  
Un public qui perturbe  
Quelle image des jeunes dans les médias ?

LES ADOS, CATALYSEURS DE TENSIONS ..... p. 14

Le « référent ado » est-il reconnu par ses pairs ?  
Zones de conflits : négocier l'espace

L'IMPORTANCE DU DIAGNOSTIC ..... p. 16

L'état des lieux, dedans et dehors  
La répartition du temps  
Travailler *pour* les ados ou *avec* les ados ?

MÉDIATHÉCAIRES ET *MULTITASKING* ..... p. 18

Le bibliothécaire multi-facettes  
Partenariat et gestion de projet

EXISTE-T-IL DES PROJETS MAGIQUES ? ..... p. 21

Pourquoi lire, ou faire lire ?  
Quoi lire ?  
La légitimité culturelle ?  
Y-a-t-il un pilote dans l'avion : le projet d'établissement ?

PLAIDOYER POUR UN PROJET : CONVAINCRE SA HIÉRARCHIE ..... p. 25

Affirmer sa légitimité ?  
Quel objectif pour quel impact ?

CONCLUSION ..... p. 27

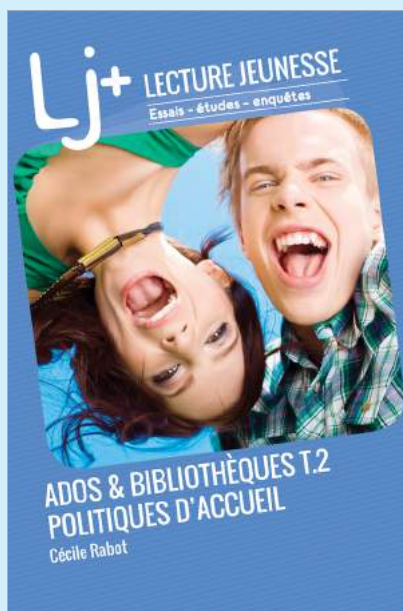
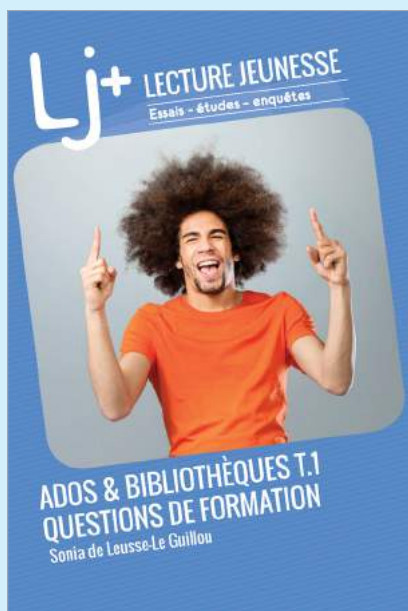
NOTES ..... p. 28

# LE BRIEF

---

# LE BRIEF

Observer les pratiques culturelles des jeunes, analyser les questions des professionnels qui visent à développer la lecture à leur attention, tels sont des sujets phares pour l'Observatoire de la lecture des adolescents. La collection LJ+ consacre deux ebooks à l'accueil des adolescents en bibliothèque. Tandis que le second, *Politiques d'accueil*, est le résultat d'une enquête qualitative nationale en partenariat avec le ministère de la Culture et l'ABF, ce premier volume porte sur les atouts, les faiblesses et les interrogations, énoncés par les bénévoles et les professionnels en formation. Qui sont « les adolescents », comment sont-ils perçus, comment les repère-t-on ? Quels leviers mettre en œuvre pour développer une politique de lecture publique qui les touche ?



# L'INTERVIEW

---

# POURQUOI CET EBOOK ?

## Pourquoi cet ebook ?

Avec une ministre de la Culture éditrice, et les déclarations réitérées des ministères de la Culture et de l'Éducation nationale pour afficher leur collaboration et leur volonté commune de replacer la lecture au cœur de leurs politiques en direction des jeunes, il nous semblait pertinent que Lecture Jeunesse puisse contribuer aux travaux lancés par la Mission Orsenna sur la lecture. Car c'est précisément l'objectif de l'association de développer la lecture et l'écriture des adolescents depuis plus de 40 ans. Lecture Jeunesse travaille d'ailleurs en étroite collaboration avec le ministère de la Culture, soucieux de toucher les jeunes, comme en témoigne son soutien à la création de l'Observatoire de la lecture des adolescents lancé

**Observatoire et centre de formation continue, Lecture Jeunesse est en effet au cœur des questions et des débats actuels qui concernent les jeunes**

en 2017 par l'association. Avec la Mission Orsenna, il est question de l'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques pour élargir les publics qui les fréquentent. Ouvrir davantage peut effectivement, dans certains cas, être bénéfique pour les jeunes. Une partie d'entre eux a besoin de lieux où se tenir, où travailler le weekend par exemple. En zone rurale, ils ne trouvent pas toujours de lieux ouverts en concordance avec leurs heures de sortie de cours ou de travail, s'ils sont en alternance... Mais la question des horaires ne saurait, à elle seule, suffire pour gagner un plus large

public si elle n'est pas assortie d'une interrogation sur les services des établissements comme elle l'inclut.

## Pourquoi y aura-t-il deux volets, deux ebooks, Ados & bibliothèques, qui vont sortir dans la collection LJ+ ?

Il faut rappeler que Lecture Jeunesse a une double particularité dans son ADN même : l'association a, si l'on peut dire, les pieds sur le terrain et le regard tourné vers la recherche. Le terrain, c'est autant celui des adolescents que celui des professionnels ou des bénévoles qui accompagnent des jeunes. L'association met à disposition sa connaissance fine des pratiques culturelles des jeunes (10-19 ans), tandis qu'elle est très au fait des évolutions des métiers et des préoccupations concrètes des bibliothécaires, des animateurs, des enseignants, des éditeurs qui touchent les adolescents. Observatoire et centre de formation continue, Lecture Jeunesse est en effet au cœur des questions et des débats actuels qui concernent les jeunes et ceux – professionnels, élus, bénévoles – qui développent des projets ou des politiques culturelles pour eux.

## En quoi consiste ce premier volet ?

L'objet de ce premier ebook est, à partir des matériaux collectés lors des stages de formation, des journées d'étude et des missions de conseil que nous conduisons, de faire émerger les questionnements des professionnels travaillant en direction des adolescents, et les leviers éventuels qui peuvent contribuer à les aider. Bien sûr, l'élargissement des horaires d'ouverture fait partie des questions importantes, mais il n'est ni le seul sujet, ni l'unique réponse, selon les lieux et la répartition des structures culturelles sur un territoire. Cet ebook repose précisément sur l'analyse de plusieurs années de



formation partout en France. Les participants aux stages viennent parce qu'ils veulent débattre, s'ouvrir à d'autres méthodes et points de vue. Loin d'un panorama des démarches visant les ados ou d'une étude de cas, il synthétise au contraire les questions, les préoccupations ou les difficultés énoncées par plusieurs milliers de professionnels et de bénévoles formés par l'association. Il faut donc le lire comme un outil de travail. C'est à travers nos formations, que nous donnons ensuite aux stagiaires les pistes de travail dont ils ont besoin.

### Quel sera l'objet du deuxième volet ?

Le deuxième ebook, qui paraîtra en février 2018, correspond au « regard » évoqué précédemment, celui qui est lié à la recherche. Nous avons donc sélectionné des bibliothèques en France avec l'Association des Bibliothécaires de France, et travaillé en amont avec une sociologue, Cécile Rabot, docteure en sociologie et maîtresse de conférences en sciences de l'information et de la communication à l'université de Nanterre, à qui nous avons confié notre enquête sur l'accueil des adolescents en bibliothèque. Intéressé par cette étude qualitative, le ministère de la Culture y a apporté son soutien, et l'ABF, que nous avons sollicitée, y a contribué également. Ce volet s'intéresse à une vingtaine d'établissements repérés parce qu'ils affichent des actions en direction des adolescents. Il ne s'agira donc pas de faire un état des lieux des établissements en France pour voir ce qui existe ou non en direction des jeunes, mais de regarder en détail ce qui est mis en place dans les structures ayant déjà un projet en direction de ce public. Les deux ebooks sont donc complémentaires : le premier fait émerger, à partir d'une expérience confirmée de formation continue, les points de tension et de vigilance à avoir en tête pour faire évoluer les pratiques professionnelles et

améliorer l'impact culturel ou social d'une action. Le second dresse un état des lieux de ce qui existe et des pistes de réflexion complémentaires sur les projets menés auprès des adolescents.

### Quel est le contexte des bibliothèques aujourd'hui ?

Le contexte pousse à être ambitieux tout en étant difficile. « Métiers en (ré)volution », le titre du dernier *Bulletin des bibliothèques de France*<sup>1</sup> que nous avons reçu ce matin, en témoigne !

## **La bibliothèque porte un très grand nombre d'attentes et d'enjeux, politiques et de société**

Par ailleurs, on parle actuellement beaucoup des espaces. Leur conception a évolué de façon notable. Mais, plus largement, les bibliothèques font face à des injonctions et à des besoins qui les obligent à redéfinir leurs modalités de travail, les métiers qui les composent, les types de postes sur lesquels elles peuvent mener à bien leur politique de service public. Car on leur demande beaucoup – et elles s'imposent aussi d'elles-mêmes de très nombreux objectifs ! Elles doivent être des lieux de citoyenneté et de mixité sociale, des lieux de laïcité mais de débats, des lieux de lecture mais pas seulement, des lieux éventuellement pointus dans leur offre sans effrayer le grand public, des lieux pour lecteurs et non lecteurs, des espaces pour se réunir, parler, jouer et travailler, de nouvelles agoras, des lieux de rencontres intergénérationnelles, proposant des services à tous les publics, « spécifiques », « empêchés », enfants, ados, adultes, migrants, seniors, hors-les-murs... Certes, ce sont des missions constitutives d'un service

public ; on peut tous s'accorder sur leur nécessité et sur leur importance. Mais il faut reconnaître que la bibliothèque porte un très grand nombre d'attentes et d'enjeux, politiques et de société. Les acteurs du secteur, souvent assez investis, en sont bien conscients : sur eux, repose la charge de donner corps, *in situ*, à ces intentions. Certains réseaux de lecture publique ont pour particularité, en complément des professionnels, d'avoir une partie de leur personnel composée de bénévoles<sup>2</sup>, certains très qualifiés, d'autres peu, selon les moyens dévolus à la formation sur les territoires. Or, c'est précisément la formation qui est essentielle pour motiver des équipes et faire évoluer des métiers. La formation continue permet notamment à un agent de (re)prendre confiance en lui, de prendre de la distance en analysant ce qui se passe ailleurs, de gagner en compétences et d'accroître son réseau pour continuer à échanger sur des thèmes communs avec d'autres par la suite. On ne peut que déplore la baisse des budgets qui y sont consacrés, loin d'être à la hauteur des enjeux des transformations des bibliothèques.

### La formation est au cœur de cet ebook. Comment celles de Lecture Jeunesse sont-elles menées ?

Nous organisons des rencontres diverses sur l'ensemble du territoire, avec des écrivains, des éditeurs, mais nos formations vont au-delà de l'immersion dans un univers d'auteur ou d'artiste : nous visons la professionnalisation et la montée en compétences. C'est la raison pour laquelle nous proposons dans notre catalogue des entrées par objectif. Nous avons quatre objectifs. Chacun se décline à travers des thématiques différentes : comprendre des situations ou des données (le public ado, l'édition ado...) ; concevoir des projets et travailler en équipe (accueillir des ados, qu'est-ce que mettre concrètement en place « un projet citoyen » en

direction des jeunes ?...); et acquérir des outils pour développer ses aptitudes (gérer un groupe, avoir une méthodologie de projet...). Tous les stages ont un atelier, dont les participants repartent avec un objectif concret, pertinent, qu'ils auront élaboré selon leurs questionnements et le travail fait sur place.

## Les stages sont vécus par les participants comme des cadres qui autorisent une liberté de parole

### Comment Lecture jeunesse accompagne-t-elle les stagiaires ?

La formation continue – et plus encore les missions de conseil – offre un espace d'échanges très particulier : lorsqu'elle réunit des agents de lieux et de structures, voire de métiers divers, on y parle de façon informelle, relativement libre. On y échange des pratiques, des questions, des inquiétudes et des procédures, des titres et des outils professionnels. Ce sont des moments bienveillants et privilégiés, d'abord parce qu'ils permettent de prendre un temps pour réfléchir à ses actions, de sortir des lieux pour rencontrer des collègues ou des professionnels en lien avec son activité, ensuite d'apprendre des expériences des autres. C'est l'occasion de rencontrer d'autres professionnels qui ont les mêmes types de préoccupations, de recueillir de bonnes idées qui auront été expérimentées et des procédures différentes. Les stages sont vécus par les participants comme des cadres qui autorisent une liberté de parole, où on peut faire part de la réalité de son environnement professionnel avec ses forces et ses faiblesses. Des atouts, des projets et des équipes dynamiques en direction des jeunes, il y en a beaucoup :

le nombre de stagiaires que nous formons en est une bonne illustration. Cet ebook vise à aider ceux qui entrent dans une démarche de projet, pour leur baliser en quelque sorte le terrain, à partir des propos des participants à nos stages.

#### Quel est le quatrième objectif ?

Le quatrième objectif, c'est obtenir un conseil personnalisé. La demande peut provenir d'élus, de la direction d'un établissement, d'une association... La formation en groupe permet d'échanger avec des professionnels variés d'un même réseau, sur site, ou de métiers différents, puisque, selon les thèmes et les lieux, nous pouvons mêler les métiers (éditeurs, bibliothécaires, enseignants,

animateurs...). La mission de conseil, elle, va initier une démarche, une action, la préparer en amont en concordance avec des contraintes et des objectifs déterminés, déployer une politique, mobiliser, (re)souder une équipe, passer une étape dans un projet de long terme, ou même résoudre des difficultés de plus ou moins grande ampleur, concernant le public adolescent. L'ensemble de ces modes d'interventions nous donne une vision complexe des questions, des organisations et des moyens mis en œuvre pour toucher le public des adolescents ou, comme le formulent de nombreux participants en début de stage, « l'attirer<sup>3</sup> » en bibliothèque. ●

# L'ANALYSE

---

# COMMENT SE POSITIONNER FACE AUX ADOS ?

« Quand on leur parle, on a l'impression qu'ils se fichent de nous<sup>4</sup> »

Période de « décrochage », âge des « conduites à risque », de la construction de soi, baisse des compétences de lecture enregistrées dans des enquêtes, garçons qui lisent moins que les filles... Les motivations pour s'intéresser au public adolescent énoncées par les stagiaires en formation sont nombreuses, les enjeux qui les sous-tendent également. On ne s'étonnera donc pas d'y trouver des professionnels et des bénévoles engagés, fortement mobilisés par la cause et/ou le public qu'ils portent, à travers des projets variés et parfois inattendus. Certes, ils viennent aussi en formation pour mettre à jour des connaissances ; le plus souvent, ce souhait initial se couple à des questions qui dépassent largement leur attente première, même quand la politique générale ou les projets concrets qu'ils déploient en direction des adolescents fonctionnent bien. Les premières concernent le repérage, la caractérisation du public.

## UN PUBLIC DIFFICILE À DÉFINIR

Parler d'adolescents n'indique pas précisément la tranche d'âge à laquelle on s'adresse. L'Observatoire de la lecture

des adolescents de Lecture Jeunesse a opté pour les bornes d'âge définies par l'Organisation mondiale de la Santé, c'est-à-dire les jeunes de 10 à 19 ans. Bien sûr, les formations de Lecture Jeunesse ne segmentent pas de façon aussi tranchée leurs propos selon les catégories ou sous-groupes – discutables – retenus : adolescents, préadolescents ou jeunes adultes. Bien au contraire, une partie des stages consiste à identifier et à analyser ce/ceux que les professionnels présents désignent par ces termes, et ce que leurs collègues, les institutions, les médias et les différentes disciplines de sciences humaines entendent par « adolescents ». Il n'est pas rare de constater un écart de 5 à 7 ans dans les bornes d'âges que les participants aux formations attribuent à la période de l'adolescence ou à celle qui circonscrit la phase *young adult*.

## UN PUBLIC QUI PERTURBE

« Changer de regard sur les adolescents et les jeunes adultes » : si tel est le slogan de l'association, c'est bien qu'il est utile de s'interroger sur les représentations que l'on peut avoir de ce public, et celles que la société véhicule. Ce type de questions se pose plus fortement avec les jeunes,



Caractérisation des adolescents par l'équipe d'une bibliothèque, France.

parce que « les ados, c'est comme des enfants en pire, les adultes détestent. Ils nous trouvent mous, paresseux, impolis, insolents, idiots, bruyants, taciturnes<sup>5</sup> ». Effectivement, « l'adolescence est un passage compliqué », dit Agnès Desarthe, mais compliqué « et déstabilisant pour les adultes qui se trouvent alors menacés dans leur intimité, leur intériorité par ces jeunes. L'adulte n'est plus le pourvoyeur absolu. Il devient invisible. C'est un moment très instructif et en même temps extrêmement violent<sup>6</sup> ».

Si ce public déstabilise des acteurs de terrain, c'est qu'il ne met pas seulement en question des pratiques professionnelles ; il atteint ou ébranle la personne même.

Miser sur des jeunes, un public moins gratifiant pour les adultes que celui des petits enfants et plus mouvementé que celui des seniors, est une double prise de risque, personnelle et professionnelle. En effet, entre les modes, les *buzz* et les fantasmes, les pratiques culturelles de nombreux adolescents paraissent très loin de celles d'une partie des adultes. Comment les « capter », comment communiquer avec eux, comment les toucher... Et que faire quand ils sont là, sur les poufs du secteur jeunesse ou groupés autour des prises, car, décidément, ils ne sont jamais à leur place – ou à celle qu'on leur avait désignée... Les formations exposent bien ces tensions multiples, entre la crainte des groupes et la volonté de faire venir des adolescents à tout prix, entre l'usage des lieux attendu et celui que peuvent en avoir les jeunes, entre les images médiatiques et la réalité des pratiques culturelles et numériques de jeunes sur un territoire donné.

*« le profil du public jeune adulte est plus clair, ce qui permet de définir des objectifs en accord avec les attentes des 15/25 ans »*

## QUELLE IMAGE DES JEUNES DANS LES MÉDIAS ?

Des idées reçues entretiennent une distance entre les adultes et les adolescents : la croyance en leur omnipotence numérique, par exemple, y contribue. Les adultes souffrent de leur manque de compétences, réel ou présumé, face à des jeunes perçus comme des experts. S'ils sont *digital natives*<sup>7</sup>, en ce sens qu'ils sont nés dans un monde où les technologies numériques ont une place prépondérante, les adolescents ne sont pas pour autant des virtuoses dans le domaine, contrairement aux propos qui circulent ; leurs compétences numériques ne sont ni innées ni chevronnées. La médiation des professionnels a toute sa place. Elle doit,

**Miser sur des jeunes,  
un public moins gratifiant  
pour les adultes  
que celui des petits enfants  
et plus mouvementé  
que celui des seniors,  
est une double prise de risque**

sinon, la (re)trouver absolument pour former les adolescents et leur ouvrir des horizons numériques plus vastes et mieux identifiés par eux-mêmes.

Rappelons-le, il n'y a pas « un public adolescent » mais des publics d'adolescents. Les chercheurs le précisent bien, mais les chiffres des sondages ponctuels, souvent plus diffusés par la presse que le travail fin d'observation à petite échelle<sup>8</sup>, ou que les analyses de trajectoires de jeunes suivis dans des enquêtes longitudinales<sup>9</sup> par exemple, tendent parfois à le faire oublier. Or, c'est tout l'intérêt de la formation d'avoir des clés de compréhension des adolescents ; elles évitent d'encenser, de dénigrer ou de dramatiser leurs pratiques, permettent de mieux cerner ceux d'un territoire qui fréquentent (ou qui désertent) l'établissement. ●

# LES ADOS, CATALYSEURS DE TENSIONS

## LE « RÉFÉRENT ADO » EST-IL RECONNU PAR SES PAIRS ?

La représentation des adolescents et la considération dont ils sont, ou non, l'objet ont une incidence, au-delà de la sphère individuelle. Elles peuvent diviser les équipes. Certes, les bibliothécaires viennent se former pour mieux connaître ce public, être à même de concevoir une offre ou des services adaptés. Il arrive cependant régulièrement que le stage révèle des points de désaccord au sein du personnel : les agents qui rencontrent des difficultés avec des adolescents – soit parce

**De nombreux agents  
en charge des adolescents  
ressentent, mentionnent  
ou craignent  
une forme d'ostracisme**

que ceux-ci sont « trop<sup>10</sup> » visibles, soit parce qu'ils ne fréquentent pas les lieux –, se disent parfois isolés ; ils regrettent le manque de communication avec leurs collègues et apprécieraient une meilleure prise en compte de leurs actions – une perception dépréciative des adolescents par des collaborateurs pouvant entraîner, par voie de conséquence, celle de l'offre et des services qui leur sont destinés. Ce qu'il est important de noter, c'est que de nombreux bibliothécaires en charge des adolescents peuvent éprouver, mentionner ou craindre une forme d'ostracisme, par l'intérêt même qu'ils portent à ce public moins bien perçu que les autres. Pourtant, ce ressenti peut également être celui de bibliothécaires en

charge de publics dits « empêchés » ou de seniors, quand l'exercice de leurs fonctions est cloisonné. Deux points de vigilance semblent donc pertinents et complémentaires ici : l'attention portée aux représentations des publics et le travail transversal, pour éviter l'isolement.

## ZONES DE CONFLITS : NÉGOCIER L'ESPACE

L'un des premiers éléments mentionnés par les professionnels en stage comme un obstacle éventuel ou tout au moins une contrainte tangible avec laquelle il faut composer, c'est l'espace. Lorsque les secteurs ados (ou jeunesse), et adulte ne se situent pas au même étage, leur séparation est vue comme une entrave dans le « parcours » du lecteur adolescent au sein de l'établissement (avant même de parler des usages des lieux). Or, ce constat conduit à une analyse secondaire dans laquelle l'espace physique revêt une dimension symbolique : passé le premier relevé des lieux, l'espace est en effet souvent présenté par les stagiaires comme l'objet d'un rapport de force – dont le pôle adulte incarnerait l'ordre établi – qui se contourne par l'élaboration de stratégies par les bibliothécaires en charge de la jeunesse ou les référents ados : faire passer des livres en secteur adulte, négocier une étagère de livres *young adult* entre deux zones, parvenir à mélanger les documentaires ou les bandes dessinées pour la jeunesse et pour les adultes au sein de la section adulte, glisser des titres de romans pour adolescents au sein de la littérature dite générale, et, dans les établissements les mieux dotés financièrement, argumenter pour doubler l'offre... Les petits lieux aux équipes réduites collaborent

de fait. Les plus grands établissements ne fonctionnent pas toujours avec des postes ou des comités transversaux, ce qui renforce le sentiment d'éloignement éventuel, le cloisonnement physique ou perçu des espaces, et les manques de communication entre les équipes parfois dépeints par les participants. À ce qui relève de l'imaginaire et des représentations, peuvent s'ajouter des dysfonctionnements organisationnels révélés par les sessions de travail.

La réflexion sur l'élaboration d'une politique d'accueil des adolescents menée par les participants lors d'un stage confirme que ce public peut être un catalyseur de dissensions ; sur eux sont projetés autant d'espoirs que de griefs. Si le bénéfice premier de la formation est de

**L'espace est en effet  
souvent présenté  
par les stagiaires  
comme l'objet  
d'un rapport de force**

mettre au jour et de déconstruire les imaginaires, il ne suffit pas. Il doit également donner des clés pour repérer les éléments à faire évoluer, pour résoudre les situations de blocage éventuels exposés par les participants. C'est ce qui est à l'œuvre quand nous établissons un diagnostic plus précis et plus complexe pour un établissement, lors d'une mission de conseil, par exemple. ●



# L'IMPORTANCE DU DIAGNOSTIC

## L'ÉTAT DES LIEUX, DEDANS ET DEHORS

On le sait, l'état des lieux est le travail préliminaire à toute mise en place de politique ou à toute évolution de projet. Mais les professionnels en stage reconnaissent que le flux tendu des équipes, les habitudes, les injonctions diverses ou les contraintes de temps peuvent réduire voire faire sauter cette étape essentielle. Les sessions de formation font apparaître que les données les plus couramment répertoriées lors d'un travail préliminaire, regroupent des chiffres disponibles à la bibliothèque (nombre et taux d'inscrits, d'emprunts, de rotation...) ou auprès de la collectivité (la répartition de la population par âge par exemple). L'observation ponctuelle, informelle, des jeunes *in situ* fait parfois partie des moyens cités par les participants pour diagnostiquer leurs usages des lieux, surtout s'il n'est pas conforme à celui qui est attendu ou qui se dessine en filigrane à travers le règlement. Les bibliothécaires en conviennent, le diagnostic concerne en revanche rarement les représentations du public, l'image et l'organisation interne de l'établissement.

*« Il faut que les jeunes viennent là aussi pour se détendre. Après, les voir avec un livre, c'est autre chose. Il y a deux types d'ados, ceux qui sont sérieux, qui étudient, travaillent, se connectent avec leur ordi, qui s'isolent, on va dire, ceux-là ont des livres et après, il y a ceux qui viennent pour passer le temps et qui vont à l'école ou ici pour passer le temps. Ils s'amusent, font les imbéciles, se parlent, se prennent en selfies, et, oui bien sûr c'est frustrant qu'ils ne prennent pas les collections. Tout est attrayant, le lieu, les collections. On a l'impression de travailler pour rien. Quand on est fatigué, on baisse les bras »*

Certains maîtrisent bien la programmation des autres lieux culturels de la ville ou des alentours. Leurs partenariats sont souvent plus pérennes ou plus efficaces dans ces territoires où une connaissance mutuelle est à l'œuvre. En revanche, les professionnels des autres branches travaillant avec des adolescents sont moins identifiés (professionnels de la santé, éducateurs, animateurs, personnel des Maisons des adolescents...). Peu de bibliothécaires relatent avoir établi des liens avec des associations culturelles ou sportives. Elles peuvent pourtant mobiliser de nombreux jeunes investis dans des activités ou eux-mêmes engagés dans un projet associatif ; elles représentent également des relais ou des partenaires pour les bibliothécaires.

## LA RÉPARTITION DU TEMPS

La cartographie d'un territoire et l'élaboration d'un état des lieux préalable à l'action peuvent faire défaut. Deux arguments majeurs invoqués par les stagiaires sont à prendre en compte avec attention : le manque de temps/disponibilité et le manque de repères devant l'étendue de la tâche. Or, toute démarche, toute action, tout projet réclame du temps, pas seulement lors de son déroulement, mais surtout lors de sa préparation, dont la phase de diagnostic est un élément phare. Ce besoin est-il assez reconnu ? Une grande partie des agents déplore peiner à libérer des créneaux pour ce faire, plus encore pour se déplacer dans d'autres structures – et à le justifier auprès de sa direction, nous y reviendrons. En effet, si tous les stages, quels que soient leur sujet, ont un point commun, c'est de révéler le besoin de méthodologie de projet des participants, surtout dans la phase de conception. Qui sont les adolescents de tel territoire sur lequel on veut déployer une politique,

quel âge ont-ils ? Sont-ce des collégiens, des lycéens, des apprentis en alternance... ? Sont-ils investis dans des clubs sportifs, des ateliers de théâtre, artistiques... ? Une grande part est-elle prise en charge par des animateurs, ou ceux dans la rue sont-ils suivis par des éducateurs ? Quels sont leurs besoins ?

### **TRAVAILLER POUR LES ADOS OU AVEC LES ADOS ?**

Nous venons de mentionner « leurs besoins » en nous demandant leur nature. Interrogeons-nous désormais sur les destinataires. De qui parle-t-on en effet, des adolescents ou des adultes qui les accompagnent ? La question mérite d'être posée. Travailler en direction des adolescents signifie-t-il obligatoirement qu'on va être avec eux ? Les professionnels qui viennent se former savent qu'ils veulent « faire quelque chose pour les adolescents » et se projettent – ou pas – dans des actions avec eux. Or, il est tout à fait possible, parfois souhaitable même, de conduire des projets en direction des jeunes, sans les côtoyer directement. Un éducateur franchira-t-il le seuil de la bibliothèque s'il n'a pas lui-même la connaissance ou l'usage du lieu ? L'équipe de la médiathèque de M., une ville moyenne, mise à mal par des adolescents qui insultaient et menaçaient certains membres du personnel, gênaient les autres visiteurs ou dégradèrent les lieux, avait recours à la police municipale pour faire sortir les intrus et régler les situations de crise. Dans le cadre de la mission de conseil que nous avons menée pour l'établissement, nous avons souhaité rencontrer les différents référents des adolescents présents dans la ville, près de la médiathèque en particulier. Les éducateurs de rue, grâce à leur expérience, leur fréquentation du quartier et des jeunes qui s'y trouvent, ont été des sources d'informations précieuses. Aucun n'allait à la médiathèque à titre individuel ni ne savait quels

services il y trouverait ; pourquoi donc y auraient-ils emmené des adolescents ? Les médiathécaires n'avaient pas pu présenter à ces professionnels le lieu où aucun éducateur n'aurait pensé pouvoir se tenir avec les jeunes qu'il suit.

Cette connaissance partielle des autres métiers, de leurs objectifs et de leurs contraintes, comme quelques stéréotypes, peuvent nuire à l'élargissement des publics, voire à des collaborations parfois simples à mettre en place. Ce travail de repérage, de prise de contact des différents professionnels travaillant en lien avec des adolescents dans une ville ou un département donnés, fait partie du diagnostic

### **Ce travail de repérage [...] fait partie du diagnostic de départ**

de départ, exige du temps, de la mobilité et un peu de préparation. La rencontre avec certains d'entre eux peut conduire à faire émerger des besoins qui concerneront davantage les professionnels que les adolescents eux-mêmes mais qui, indirectement, bénéficieront à ce public. Les missions de conseil de Lecture Jeunesse comprennent donc ce recensement, car nous savons qu'il est très chronophage, et cet élargissement du réseau dans lequel l'établissement est impliqué. Former des animateurs sur des ressources, mettre à leur disposition un fonds professionnel, c'est, indirectement, travailler pour les adolescents puisque ces actions auront un impact sur eux. Les médiathécaires peuvent donc être des personnes ressources, des accompagnateurs d'autres professionnels ou de bénévoles sur un projet, sans pour autant animer directement des séances avec des jeunes. C'est ce dont certains disent prendre conscience lors des ateliers. ●

# MÉDIATHÉCAIRES ET MULTITASKING

## LE BIBLIOTHÉCAIRE MULTI-FACETTES

Médiathécaire ou bibliothécaire, les termes peuvent cliver mais selon les lieux d'implantation et les tailles des structures, les deux coexistent, même si la plupart des lieux a, depuis longtemps, une offre culturelle large – musique, sites internet, DVD, jeux vidéo... La formation initiale évolue mais les besoins répertoriés par les établissements culturels ou ceux induits par les demandes des élus semblent aller plus vite : comme le rapportent les biblio/média-thécaires eux-mêmes lors des sessions de formation, on leur demande d'être multi-tâches. Or, tous n'ont pas envisagé de cette manière leur métier ou n'ont pas été formés pour adapter leurs compétences à des besoins nouveaux. Ils recensent les fondements du métier, la bibliothéconomie, l'exercice de leur expertise pour sélectionner une offre culturelle, aider à se repérer dans la production éditoriale, conseiller des livres à la demande, orienter les visiteurs dans l'ensemble de l'offre culturelle présente. Ils savent qu'ils doivent

### **L'étendue de la polyvalence nécessaire des agents dépend des lieux et des moyens à disposition**

désormais pouvoir faire voler en éclats la Dewey si nécessaire selon les expériences, les modes, les retours du public, désherber des mètres linéaires pour privilégier la valorisation de l'offre plutôt que son volume. Plus largement, on attend d'eux qu'ils accueillent des

associations, gèrent des groupes, conçoivent une programmation culturelle, incarnent un lieu citoyen, fassent venir une diversité de publics, deviennent animateurs d'ateliers, de séances en présence de public, *community managers* parfois, chargés de communication de leurs actions, écrivains publics, assistants sociaux, lecteurs pour enfants... L'étendue de la polyvalence nécessaire des agents dépend des lieux et des moyens à disposition. Tous la relèvent cependant pendant les stages, qu'ils la vivent comme un défi, une mutation de la profession stimulante, ou une fragilisation de leur situation.

*« Il n'y a rien qui est fait et je ne suis pas animatrice. C'est un autre métier »*

On observe un décalage qui peut, faute de formation, se creuser, entre leurs aptitudes initiales et les transformations des services et des structures. C'est une des raisons invoquées par les participants qui s'inscrivent à nos stages.

La diversité des compétences et des profils que les établissements requièrent force le métier à évoluer ou la structure à recruter d'autres types de professionnels. C'est pourquoi la formation continue, pour Lecture Jeunesse, va de pair avec le *coaching*. Il s'agit de (re)donner confiance en eux aux bénévoles et aux professionnels. Les participants à nos stages de formation continue cumulent les effets de situations qui peuvent être déstabilisantes : ce contexte général de mutations, la responsabilité de mener un projet en adéquation avec un public mouvant et volatil, dont certains se sentent éloignés, par leurs pratiques numériques,

culturelles et/ou par leur âge, et une forme de mise en danger, ou tout au moins d'exposition de soi, lors de rencontres ou de séances avec des groupes d'adolescents dont les attitudes ou les postures peuvent décontenancer. Le développement des compétences (dans l'animation et la gestion de groupe, la prise de parole...) et la (re)valorisation de ses acquis professionnels doivent se coupler.

*« Ce stage offre un regard pro sur les ados (loin des clichés) et une définition de notre rôle et de notre positionnement de bibliothécaire face à eux »*

## **PARTENARIAT ET GESTION DE PROJET**

Cette diversification des tâches et leur étendue appellent également une autre compétence, le travail en partenariat. Le terme est rebattu. Il rencontre l'adhésion générale. Nul ne peut contester officiellement ses bienfaits, par principe. Pourtant, aussi évident que cela puisse paraître, il faut, avant de trouver des partenaires, les repérer, cerner leur champ d'action, être en mesure de leur faire des propositions de travail, et déterminer ensuite leurs modalités concrètes (qui fait quoi ? sous quelles conditions ? avec quels moyens ?...). La méthodologie de projet est ici indispensable pour mener à bien une collaboration qui fonctionne, mais surtout, qui a du sens. Elle oblige à s'interroger sur les objectifs du projet que l'on présente, et sur la façon dont les intérêts de chaque interlocuteur, même s'ils servent d'autres buts, peuvent converger vers une finalité commune.

S'il y a bien un partenariat qui fait référence, et qui peut être présenté soit comme la clé de voûte d'une politique de lecture en direction des adolescents soit, pour certains, comme le contre-projet par excellence,

c'est le partenariat établissement scolaire-bibliothèque. Il est implicite, pensé comme établi pour une partie des professionnels de l'éducation ou de la chaîne du livre, qui ne travaille pas directement sur le terrain. Les deux types de positionnement des stagiaires – anti ou pro – témoignent encore lors des stages de conceptions différentes de la lecture, entre ceux qui la disent « plaisir » côté bibliothèque et « savante », donc rébarbative, côté scolaire. Il n'est pas question ici de discuter ces arguments ou l'obsolescence de cette division. Il s'agit de souligner les représentations et les positionnements des bibliothécaires, qui peuvent se manifester lors des formations pour leur permettre de s'interroger sur le bien-fondé de ces jugements.

Les premiers opposent la littérature jeunesse aux classiques, les bandes dessinées et les mangas aux sélections des enseignants de français. Ils redoutent de voir les textes passés au crible de l'analyse littéraire, faisant fi de l'empathie et de la résonance qu'ils peuvent avoir sur un lecteur. Leurs actions, par exemple des comités de lecture, sont adressées à des adolescents volontaires, qui se rendent d'eux-mêmes à la médiathèque. On y retrouve des lectrices – car les groupes sont majoritairement, voire exclusivement composés de jeunes filles<sup>11</sup> –, qui se rassemblent une fois par mois (parfois plus) pour présenter des livres qu'elles auront lus, parmi l'offre de l'établissement ou celle qu'il envisage d'acquérir. Leurs avis seront alors utiles pour statuer sur l'achat éventuel d'un titre. Le « plaisir » de partager des lectures, d'échanger sur des livres fait partie

**Il s'agit de (re)donner  
confiance en eux  
aux bénévoles et  
aux professionnels**

des motivations premières décrites par les bibliothécaires pour monter ou faire perdurer ces actions. Les

**La méthodologie de projet est ici indispensable pour mener à bien une collaboration qui fonctionne, mais surtout, qui a du sens**

limites citées sont souvent analogues : d'une part, ces comités centrés sur la fiction ont du mal à élargir leur public et à intéresser des jeunes qui n'apprécient pas lire ; d'autre part, ils se renouvellent peu, dans leur contenu, leur forme et leur public. Ils touchent par ailleurs majoritairement un lectorat déjà établi et fréquentant la bibliothèque.

Le premier argument qui émerge du discours des professionnels qui travaillent en lien avec l'Éducation nationale, est de pouvoir profiter d'un public « captif », et de faire venir dans la structure ou encadrer dans l'établissement scolaire des groupes de jeunes qui ne viendraient pas d'eux-mêmes vers l'offre de la médiathèque ou dans le bâtiment. C'est une possibilité de toucher des

lecteurs hétérogènes et des jeunes qui se disent non-lecteurs. Là encore, tout dépend des conditions dans lesquelles un projet est déployé : la bibliothèque peut n'être qu'un distributeur de livres, ou devenir un pilier sur lequel reposera un projet en lien avec des enseignants.

Quel que soit le parti pris, l'incitation à la lecture n'est pas plus magique dans un lieu que dans l'autre, pas plus que ne l'est une rencontre d'auteur par exemple : le « plaisir » de lire ne se décrète pas plus qu'il ne se déclenche miraculeusement. En revanche, comme les études le révèlent<sup>12</sup>, comptent les circonstances dans lesquelles sont mises en place les médiations autour de la lecture et de l'écriture. Et ces conditions favorables à laisser un espace de discussion, de liberté et d'échanges sont possibles dans une multiplicité de lieux, avec un grand nombre d'interlocuteurs, formés. ●

**Le « plaisir » de lire ne se décrète pas plus qu'il ne se déclenche miraculeusement**

# EXISTE-T-IL DES PROJETS MAGIQUES ?

*« Je suis en colère, car la médiathèque est un outil qui est quand même ouvert, gratuit, hyper moderne, au top de l'offre qu'on peut faire et je trouve qu'il n'est pas exploité. Les ados n'exploitent pas à fond l'outil voire l'ignorent »*

Clubs ou comités de lecture, ateliers d'écriture, vidéos à la manière des Booktubers, etc. : au travers des stages, les médiathécaires font part d'un très grand nombre d'actions diversifiées en direction des adolescents. Ils souhaitent innover, leur proposer des animations différentes et attractives. On le comprend, c'est une attente très forte qu'ils expriment à chaque stage. Certains espèrent pouvoir se référer à des médiations types, des sortes de kits. Bien sûr, lors des stages, nous analysons des cas et exposons des panoramas de projets en direction des adolescents en France et à l'étranger. Cependant, nous aidons surtout les professionnels et les bénévoles qui suivent nos formations à élaborer un projet adapté à leur structure et à un lieu géographique. Quatre remarques sont ici centrales.

## POURQUOI LIRE, OU FAIRE LIRE ?

Les ateliers menés avec les stagiaires les conduisent à analyser leur projet de départ, s'ils en avaient un, ou à concevoir les axes d'un projet à venir. Or, même s'il y a eu un diagnostic de leur part, ils soulignent que la formulation de l'objectif est malaisée. À quoi l'action va-t-elle servir ? Pourquoi la mener ? S'il est *a priori* facile, pour les bibliothécaires, de s'accorder sur la nécessité ou tout au moins sur le bien-fondé de la lecture, pourquoi viser cet âge-là en particulier ? Pourquoi vouloir faire

lire des adolescents ? Il n'est pas rare que cette discussion, qui semblait à première vue évidente et banale, dissocie en fait le groupe, voire engendre des différends. Veut-on faire lire davantage de gros lecteurs, faire lire des jeunes qui disent ne pas aimer lire, ne pas savoir lire ? Ce n'est pas une question rhétorique. Les réponses données dessinent des actions dans ou hors les murs, des choix d'offres et de partenaires différents. C'est ce qui explique en partie qu'il y ait eu une scission entre le monde scolaire et celui de la lecture publique – même si l'on observe en fait un grand nombre de réponses communes.

## À quoi l'action va-t-elle servir ? Pourquoi la mener ?

### QUOI LIRE ?

Valoriser et promouvoir une littérature dite « de qualité » fait facilement consensus. Professionnels de la chaîne du livre, de la médiation, bénévoles, tout le monde s'accorde sur ce point. Reste à savoir quels sont les critères de sélection des livres : on sait bien qu'ils diffèrent d'un lecteur à un autre, d'un professionnel à un autre. Les querelles sur les prix littéraires, les « coups de cœur » ou les titres à mettre en avant, à « pousser », sont fréquentes. Le caractère implicite de la « qualité » est un leurre. On le voit bien dans les comités de lecture que nous organisons : quand certains focalisent leur attention sur le thème du livre, d'autres recensent ou prônent les valeurs qu'il porte ou la possibilité d'utiliser le texte à des fins

pédagogiques, les suivants auront « adoré » ou « détesté », quelques-uns pointeront l'éditeur « indépendant », « commercial », les littéraires s'attacheront au style, à l'originalité de la forme ; on supputera l'impact sur le lectorat... Les critères de sélection sont rarement explicités, clairs, pour les lecteurs, les usagers, les professionnels et les bénévoles eux-mêmes. C'est ce qui transparaît lors des ateliers menés pendant les stages. Les participants disent avoir du mal à dégager des critères et manquer d'outils pour le faire. Malgré l'usage courant du terme, la littérature « de qualité » apparaît au travers des propos comme une norme non définie, un habitacle de sens et de perceptions multiples. L'offre que l'on destine à un lectorat, ici les adolescents, repose en partie sur des éléments sous-entendus, tacites. Les divergences notoires de

**La littérature « de qualité »  
apparaît au travers  
des propos comme  
une norme non définie,  
un habitacle de sens  
et de perceptions multiples**

points de vue et de catégorisations entre participants aux stages, et la part très subjective qui régit parfois leurs choix, quels qu'ils soient, leur apparaissent lors des formations. Quand la lecture d'un livre par des professionnels se fait l'écho de ressentis personnels, s'affiche comme un « coup de cœur », comment la différencier de celle d'un Booktuber par exemple ? Cette question de la sélection des titres et des éléments sur lesquels se fonde l'expertise d'un bibliothécaire ou d'un médiathécaire est d'autant plus importante qu'elle coexiste avec une offre plurielle, constituée par les blogs, les sites internet, les enseignants, les chaînes

de YouTubers ou de Booktubers... Aussi, les outils seuls de la critique, la connaissance fine de l'édition en elle-même ou celle du public d'un lieu, ne sauraient suffire : ils doivent se conjuguer, ce que nos stages de formation s'efforcent de faire.

**LA LÉGITIMITÉ CULTURELLE ?**

Ce contexte fragilise la transmission verticale. Ainsi, avec les adolescents plus encore qu'avec d'autres publics, la légitimité de l'Institution est mise à mal face aux modes de production et de labellisation par les pairs, comme l'explique Sylvie Octobre<sup>13</sup>. Cette « crise de légitimité » a des répercussions qui s'expriment en formation : la tentation peut être grande de vouloir embrasser la « culture » dite « ado » – la somme de supports et d'univers qui leur sont associés ou attribués de façon aléatoire –, ou au contraire de la rejeter au profit d'une sélection dite « de qualité », dont on ignore souvent les critères. Entre ces positions tranchées, une multitude de nuances se dessine, bien sûr, lors des sessions ; dans la lignée des « cahiers de suggestions », de nombreux lieux intègrent depuis longtemps des lecteurs adolescents pour coconstituer le fonds qui leur est destiné. Néanmoins, ces deux pôles sous-tendent les propos des stagiaires accompagnés par Lecture Jeunesse. Certains expliquent acheter *After*<sup>14</sup> ou *Labyrinthe*<sup>15</sup>, d'autres s'indignent qu'ils fassent partie d'une politique documentaire ou contribuent à attirer par « une offre d'appel ». Pourtant, pour reprendre la formule de Dominique Lahary, « Si quiconque, entrant dans une bibliothèque, n'y décèle rien qui lui soit déjà familier, alors il lui est signifié, j'ose dire avec violence, que cet endroit n'est pas pour lui ». Y a-t-il une offre au goût des adolescents ? Au-delà des objets culturels, chacun s'interroge en stage sur les signes renvoyés par son établissement dans lesquels ils pourraient se reconnaître. « En ce sens, exclure des livres, ce peut être

aussi, du même coup, et quelles que soient les intentions, exclure des gens. Avant même qu'on débâte de toute politique documentaire, il me paraît évident que le lieu bibliothèque s'impose à toute personne y pénétrant et lui adresse, à elle, des signes. Quoi qu'on pense de la légitimité de proposer ceci ou cela, le fait de ne donner aucune prise à quelqu'un, de lui asséner un stock d'absolue étrangeté, l'exclut immédiatement<sup>16</sup> ». Toutes les dimensions de l'Institution sont convoquées par Dominique Lahary : la « pol doc », mais aussi l'espace, les services... C'est l'image et plus profondément le rôle de l'établissement qui sont soulevés lors des formations.

**Exclure des livres,  
ce peut être aussi,  
du même coup, et quelles que  
soient les intentions,  
exclure des gens**

**Y-A-T-IL UN PILOTE DANS L'AVION :  
LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT ?**

On l'a compris, l'(es) usage(s) que l'on attribue à la lecture – thérapeutique, didactique, de salut, identificatoire, d'évasion, esthétique, utilitaire, etc.<sup>17</sup> – mériterai(en)t d'être formulé(s). Il(s) détermine(nt) le choix de l'offre culturelle d'une structure, dont la sélection des livres fait partie. Ces réflexions concernent tous les lecteurs, quel que soit leur âge. Il est paradoxal de constater à l'occasion des stages, d'une part, l'attention très forte accordée à la promotion de la lecture et/ou de la littérature pour les adolescents, d'autre part, le manque d'outils, de travail collectif ou avec la direction de l'établissement, sur ces questions préalables et évolutives.

À ces deux éléments implicites – pourquoi lire et que lire ? –, qu'il

faut donc expliciter, ajoutons-en un troisième, et pas des moindres : le projet d'établissement. Les stagiaires reconnaissent qu'au fur et à mesure du temps, on peut oublier les axes de la politique de lecture publique qu'il portait en direction des adolescents. Certains changent de perspective après avoir analysé leurs actions : il arrive qu'ils y voient l'alternance d'ateliers et d'événements sans ligne conductrice, ou qu'ils envisagent de reconsidérer la cible qu'ils touchent depuis des années, par exemple un groupe de cinq à huit fidèles lycéennes qui viennent partager avec eux leurs engouements littéraires. Les ateliers que nous pilotons avec les stagiaires, lors des formations continues, font régulièrement émerger qu'une méconnaissance de la politique de l'établissement dans lequel on travaille – parce qu'elle manque de visibilité, parce que la direction n'a pas défini d'orientation(s) –, nuit au développement de démarches construites et pérennes en direction des publics. Comment sinon garantir la cohérence d'un projet et de ses objectifs avec ceux de l'Institution ? En effet, on ne répond pas de la même manière aux questions de savoir s'il faut mobiliser deux agents pour participer à un comité de lecture avec six très bonnes lectrices, aller hors-les-murs pour travailler avec la mission locale, coanimer une action commune de développement de la lecture avec un Centre de formation des Apprentis même s'il est un peu éloigné de la structure, selon les priorités définies par la direction de l'établissement et/ou les élus. La gestion du bruit et de la cohabitation des publics, également mentionnés par les participants, dépendent de choix initiaux. Comment augmenter le nombre d'heures d'ouverture, ou réajuster les plages horaires en fonction des publics prioritaires que l'on souhaite accueillir ? Y a-t-il des temps avec des usages des lieux définis en fonction de la fréquentation des publics,



## **Comment, alors, garantir la cohérence d'un projet et de ses objectifs avec ceux de l'institution ?**

une répartition du personnel et des espaces selon les tranches d'âge... ? Lorsqu'un projet d'établissement est d'emblée signalé par les professionnels en stage, il est présenté comme le socle sur lequel reposent les démarches entreprises en direction des jeunes ; il cadre, évite la multiplication des actions. Lorsqu'il fait défaut, les stagiaires se rendent compte de conséquences multiples : les actions menées à destination des adolescents se juxtaposent sans toujours se compléter, leur sens et leurs objectifs peuvent se perdre, les moyens humains/matériels se disperser ; les participants à nos sessions disent alors

ressentir un isolement plus important, non seulement parce qu'ils ont plus de mal à inscrire leur projet dans le cadre d'une politique globale et donc à l'exposer voire à le défendre face à leurs collègues, mais aussi parce que le public destinataire peut être considéré comme secondaire par rapport à un autre, qui viendrait en plus grand nombre, par exemple. Par ailleurs, « l'illégitimité culturelle » de l'offre pour les adolescents pèse plus encore quand ce public ciblé ne figure pas dans un projet d'établissement. ●

*« (...) aller vers les ados et leur proposer des choses et les intéresser pour se sentir moins désœuvrés et une approche différente de la médiathèque pour autre chose que s'allonger et faire le cirque...  
Lire par exemple.  
S'ils venaient sans lire mais sans bruit ?  
Pari gagné ou la moitié du chemin ?  
La moitié du chemin »*

# PLAIDOYER POUR UN PROJET : CONVAINCRE SA HIÉRARCHIE

## AFFIRMER SA LÉGITIMITÉ ?

Nous avons évoqué « le choc des cultures », analysé par Sylvie Octobre<sup>18</sup>, qui s'interrogeait en 2009 sur la « crise » des instances de transmission : le rapport *top-down* qui la régissait n'est plus le modèle unique prédominant dans la société. La logique de la labellisation entre soi, entre clubs, entre communautés de goûts et d'intérêts, ébranle la légitimité de l'institution, et celle du bibliothécaire. Il lui faut donc retrouver une place et l'assurance de sa légitimité face aux adolescents.

### **La formation doit faire prendre conscience à chacun du rôle qu'il peut jouer dans son équipe**

Mais ce ne sont pas les seuls interlocuteurs face auxquels il lui faut défendre le bien-fondé de son travail ou de ses propositions : des personnels de catégorie C ou B qui suivent des formations expriment leurs réticences pour présenter un projet ou leurs difficultés pour le faire accepter à leur hiérarchie. Certains ne se sentent pas légitimes, même si leur direction peut souhaiter qu'ils prennent des initiatives. D'autres renvoient à leur fonction ou à leur statut, qu'ils décrivent comme des entraves à la prise de risque. Le sentiment d'être peu écouté peut se dégager des propos des stagiaires, dont quelques-uns renoncent à exposer un projet avant d'avoir commencé, arguant le blocage prévisible de « la hiérarchie » – sans mention d'une politique d'établissement aux orientations contraires à leur

proposition. Parfois, des carences dans la gestion du personnel sont évoquées. Le management n'est pas le seul en cause : la formation doit faire prendre conscience à chacun du rôle qu'il peut jouer dans son équipe. Former des agents qui penseraient ne pas pouvoir mettre en pratique leurs acquis à l'issue du stage, ni mettre en œuvre un projet cohérent en direction des adolescents, n'aurait pas de sens. Le stage sert à douter, à mettre en question ce qui a été entrepris auparavant pour le poursuivre avec plus de recul et de distance critique, ou le reconfigurer si nécessaire. À travers le travail en atelier ou les études de cas, des projets mieux construits s'échafaudent, des trames d'argumentaires se construisent, pour exposer une démarche, son intérêt, ses bénéfices pour le public visé et la valorisation du projet. Cette phase d'analyse aide chacun à mieux définir les motivations et les objectifs des actions qu'il envisage. En en faisant bénéficier les autres, elle lui donne l'occasion de mesurer les acquis de ses expériences et les atouts dont il dispose. Enfin, élément déterminant, elle affermit la confiance en eux des bénévoles et des professionnels en stage.

*« La communication du groupe permet l'émulation des connaissances »*

## QUEL OBJECTIF POUR QUEL IMPACT ?

Comme ils le mentionnent eux-mêmes, les actions relatées par les participants lors des formations, même si elles « se passent bien », peuvent souffrir d'un manque de cohérence par rapport à l'offre culturelle d'un territoire ou d'autres

## **Distinguer des actions dont les objectifs bénéficient aux adolescents, d'autres qui visent l'établissement**

secteurs de la structure, ou relever de l'animation et de la programmation événementielle plus que d'une politique de développement de la lecture. Cela ne veut pas dire qu'elles ne sont pas pertinentes. L'important est de ne pas les assimiler les unes aux autres si leurs objectifs ne sont pas les mêmes. Les ateliers peuvent témoigner d'une confusion entre fin et moyens, quantité et objectifs. Si l'injonction est de « faire venir plus d'adolescents », l'objectif est quantitatif ; peu importe ce que font les adolescents dans la structure, du moment qu'ils y vont. Si le taux de rotation des collections ados doit être supérieur, cet objectif quantitatif va se traduire par des actions qui devront le faire croître. Toute une classe peut emprunter des livres ; le chiffre augmente. Est-ce à dire que les livres seront lus ou que l'attention portée à un public en particulier, moins féru de lecture

par exemple, sera redoublée pour autant ? Les participants à nos sessions peuvent donc distinguer des actions dont les objectifs bénéficient aux adolescents, d'autres qui visent l'établissement, ses moyens et son rayonnement. Les deux convergent parfois, pas toujours. Il ne faudrait pas minimiser ce travail de discernement : quels objectifs fixer, par exemple, pour concrétiser *in situ* la notion de « lieu de la citoyenneté » ? Quels indicateurs qualitatifs déterminer pour évaluer le projet ? Les stagiaires en prennent conscience et soulignent que ces critères, qui se réfléchissent dès la phase de conception, peuvent jalonner leur argumentaire auprès de leur hiérarchie pour justifier l'intérêt de leur action visant les adolescents, puis les guider tout au long de son déroulement. ●

*« Je vais m'enquérir des actions prévues dans le cadre du plan lecture initié par la ville de S. pour sensibiliser les services concernés sur la nécessité (...) de mener des actions en direction des jeunes fragilisés. Je vais leur faire part de cette formation »*

# CONCLUSION

A-t-on oublié l'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques ? Non, cette question est en filigranes et il est évident qu'elle est essentielle. Nous l'avons vu, elle soulève même un grand nombre de questions préalables. Car, avant d'ouvrir plus ou de modifier le fonctionnement de la bibliothèque, il convient de passer en revue ce qui est déjà en œuvre, préserver les succès et identifier les dysfonctionnements éventuels, pour que les nouvelles propositions répondent aux besoins des jeunes usagers d'un territoire. Il nous semblait pertinent de faire entendre la voix des bénévoles et des professionnels au travers des formations de Lecture Jeunesse, de rendre visible ce qui se passe dans les magasins, dans les coulisses, quand des groupes constitués de participants variés et de lieux géographiques hétérogènes échangent et travaillent ensemble.

On y mesure la satisfaction personnelle et professionnelle des participants lorsqu'ils rapportent l'engouement d'adolescents de leur réseau, ou lorsqu'ils transmettent les piliers sur lesquels repose le succès de leur projet. On y voit la

motivation accrue de ceux qui repartent en ayant défini des objectifs et leur plan d'action.

La formation a cette faculté de délier les langues car elle vise à faire avancer la réflexion et le travail opérationnel de chacun, en s'appuyant sur l'expérience de tous.

Cette brève synthèse des retours de terrain, des doutes, des axes de travail des participants à nos stages, a permis de survoler l'offre et les services, le fonctionnement interne d'un établissement, les représentations des adolescents que peuvent avoir les bibliothécaires et celles de leur propre fonction. Cet ebook est à utiliser comme un document de travail, une trame pour éviter quelques écueils, examiner « l'existant » dans sa structure, pointer des leviers d'amélioration possibles, estimer un besoin de formation ou d'accompagnement sous forme de mission de conseil. C'est une sorte de canevas succinct d'autodiagnostic. ●

*« Mon envie par rapport à ce public, créer un lien, engager le dialogue avec eux, de parler avec eux de personne à personne »*

# NOTES

---

1. *BBF* n°13-14, décembre 2017.
2. M.-C. Pascal, « La place du bénévolat en bibliothèque », *Lecture Jeune* n°144, *Les adolescents et la lecture en milieu rural*, décembre 2012, p. 33-39.
3. « Attirer » des adolescents en bibliothèque n'est pas un objectif en soi ; il peut être plus bénéfique de se rendre dans des lieux extérieurs pour travailler avec des adolescents, ou d'établir des partenariats avec d'autres professionnels, par exemple. Par ailleurs, cet objectif est souvent quantitatif et ne repose pas toujours sur une politique de développement de la lecture publique auprès des jeunes.
4. Les propos de bibliothécaires cités dans cet ebook sont extraits de comptes rendus de formation, de missions de conseil et d'interventions tenus par Lecture Jeunesse en France, ces trois dernières années.
5. A. Desarthe, *La plus belle fille du monde*, L'École des loisirs, 2009.
6. Entretien avec A. Desarthe, juin 2011, consultable sur [urlz.fr/6iXN](http://urlz.fr/6iXN)
7. M. Prensky, "*Digital Natives, Digital Immigrants*", *On the Horizon*, MCB University Press, Vol. 9 n°5, Octobre 2001, consultable sur [urlz.fr/6j02](http://urlz.fr/6j02)
8. Par exemple, les travaux d'Anne Cordier ou Pascal Lardellier.
9. Voir les travaux de Sylvie Octobre.
10. C'est-à-dire qu'ils peuvent être bruyants, ne pas avoir un usage des lieux conforme à ce qui est attendu par les publics de la bibliothèque et/ou par l'établissement.
11. Ce qui, bien sûr, ne n'exclut pas qu'il existe des comités de lecture avec des garçons.
12. Nous faisons ici référence aux études qualitatives que mène par exemple Lecture Jeunesse, en association avec des chercheurs, sur les dispositifs de médiation pour développer la lecture et l'écriture des adolescents qu'elle élabore pour les professionnels (bibliothécaires, enseignants, animateurs...) ; citons également les enquêtes de terrain en sciences de l'information et de la communication, sciences de l'éducation, sociologie, didactique, qui exposent bien que les conditions dans lesquelles a lieu une médiation sont au moins aussi importantes que l'action elle-même.
13. Voir S. Octobre, « Pratiques culturelles chez les jeunes et les institutions de transmission : un choc des cultures ? », Ministère de la Culture, DEPS, « Culture prospective », 2009/1 n°1, p. 1-8, [urlz.fr/6jMQ](http://urlz.fr/6jMQ)
14. A. Todd, Hugo et Cie, Saison 1 à 5, 2015.
15. J. Dashner, 2012, PKJ.
16. Aphorisme 17, « Aphorismes au sujet des bibliothèques », texte permanent commencé le 16 novembre 2002, dernière mise à jour le 27 février 2007, voir [urlz.fr/6jNu](http://urlz.fr/6jNu) (extrait de « Pour une bibliothèque polyvalente : à propos des best-sellers en bibliothèque publique », *Bulletin d'informations de l'ABF* n°189, 2000, p. 92-102).
17. Pour certains d'entre eux, voir notamment *Histoire de lecteurs*, G. Mauger, C. Poliak, B. Pudal, éditions du Croquant, Coll. Champ social, 2010.
18. Voir note 9.

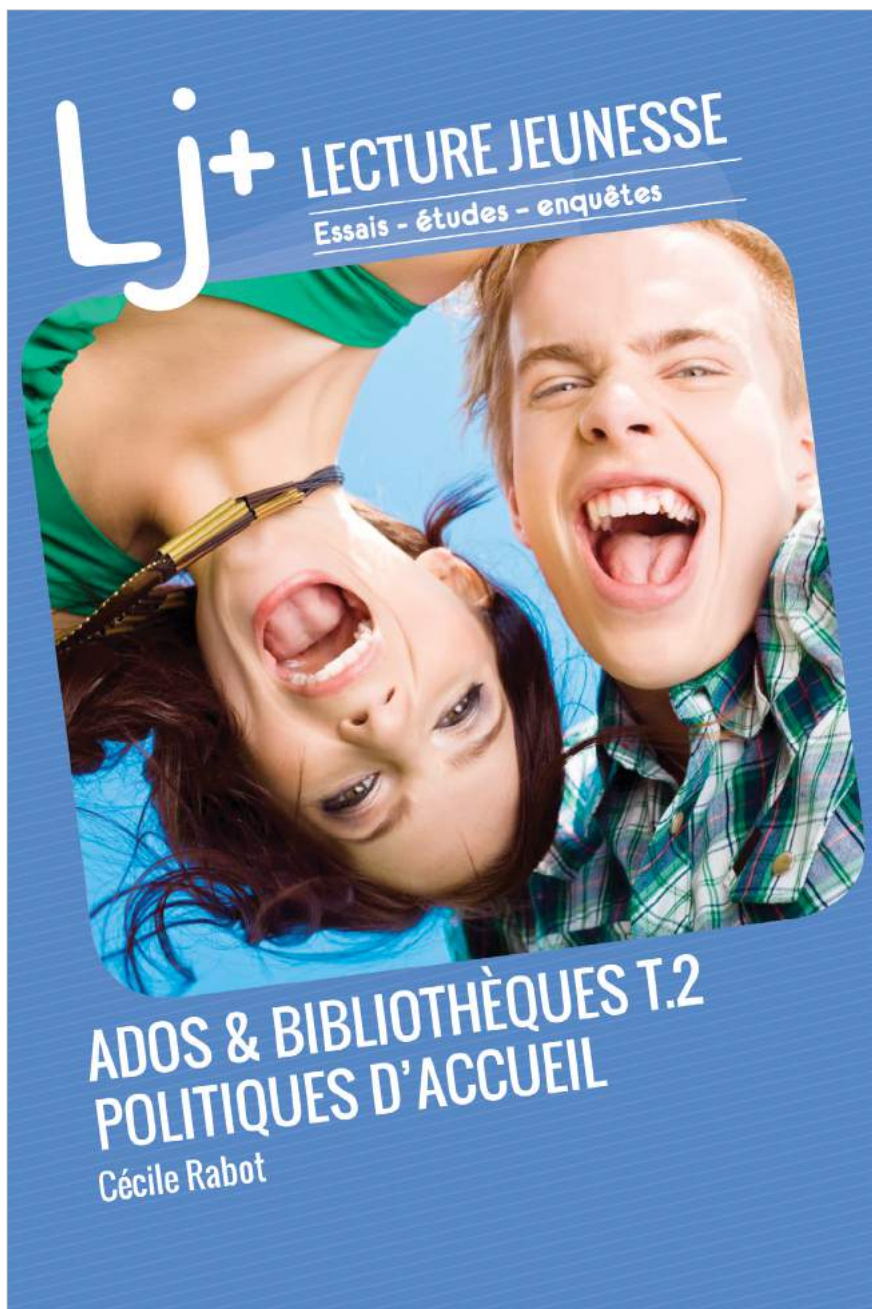
# REMERCIEMENTS

---

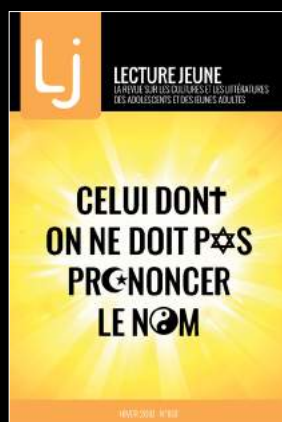
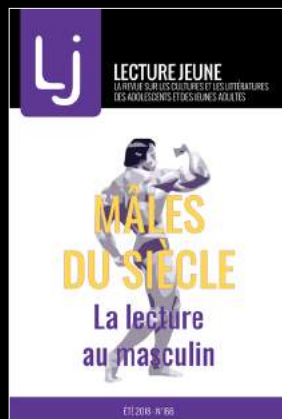
Je tiens à témoigner ma reconnaissance à Mélanie Archambaud, Marie-Christine Jacquinet, Marie-Christine Ferrandon et Max Butlen pour leurs suggestions et leur relecture pertinentes. Que cet ebook soit aussi l'occasion de remercier les milliers de bénévoles et de professionnels qui nous ont sollicités et qui nous renouveau leur confiance à travers les années en suivant nos formations à Paris, ou en nous demandant d'intervenir dans leur établissement. Ce sont leurs questionnements et leur engagement, souvent militant, pour le développement de la lecture, qui permettent de concrétiser des politiques de lecture publique visant plus particulièrement les adolescents.

# À PARAÎTRE EN FÉVRIER 2018

---



# Découvrez aussi *Lecture Jeune*, la revue sur les cultures et les littératures des adolescents et des jeunes adultes



La revue *Lecture Jeune* est publiée par Lecture Jeunesse  
[www.lecturejeunesse.org](http://www.lecturejeunesse.org)



Avec le soutien du

