



**HAL**  
open science

## Les incivilités dans les bibliothèques de la Ville de Paris

Gayet-Viaud Carole, Anne Jolivet, Mathieu Zadgrodzki, Matthieu Phan,  
Maurin Dey

### ► To cite this version:

Gayet-Viaud Carole, Anne Jolivet, Mathieu Zadgrodzki, Matthieu Phan, Maurin Dey. Les incivilités dans les bibliothèques de la Ville de Paris: Rapport d'enquête. [Rapport de recherche] Centre de recherches sociologiques sur le droit et les Institutions Pénales (CESDIP) UMR 8183. 2014. halshs-02447246

**HAL Id: halshs-02447246**

**<https://shs.hal.science/halshs-02447246>**

Submitted on 21 Jan 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Les incivilités dans les bibliothèques de la Ville de Paris**

Rapport d'enquête

Carole Gayet-Viaud,  
avec la collaboration d'Anne Jolivet, Mathieu Zagrodzki,  
la participation de Matthieu Phan et Maurin Dey

Centre de recherches sociologiques  
sur le droit et les institutions pénales

Novembre 2014

## Introduction

Dans son acception courante, le terme d'incivilité est (ré)apparu en France au milieu des années 1990, pour désigner un ensemble de désordres et de troubles mineurs de « l'ordre en public » (Roché, 2002), caractérisés par leur faible gravité (et leur dimension le plus souvent infra-pénale), leur nature impersonnelle (ne visant pas les victimes à titre personnel) et le fait que leurs conséquences nuisibles tiennent principalement à leur répétition et à leur accumulation dans le temps, dans certains espaces et situations.

Considérée depuis ce tout formant le « phénomène des incivilités », dont chaque occurrence isolée n'est qu'un exemplaire, l'incivilité est accusée de mettre en péril les relations sociales, de creuser l'anomie\* dont elle est à la fois un symptôme et un facteur aggravant, d'accentuer la pente contemporaine au retrait des citoyens ordinaires de l'espace public et au repli sur soi en défaisant la prévisibilité et l'innocuité des rapports en public (Roché, *op. cit.*) et de nourrir ainsi la montée, dans une frange toujours croissante de la population, du sentiment d'insécurité (Robert, 2008).

Dans cette perspective, l'incivilité a principalement été thématifiée et étudiée dans son articulation aux espaces urbains de relégation (ghettos nord-américains, cités d'habitat social françaises, et plus généralement quartiers défavorisés, enclavés et paupérisés) où les formes d'abandon des espaces et leur « déclin » (souvent décrites comme le résultat et le signe d'un rapport réfractaire des usagers/habitants aux règles d'usages des lieux) ont été considérés comme un terreau propice au développement de la délinquance et du crime.

### **Le régime de civilité : un régime définissant les rapports ordinaires de respect entre concitoyens**

L'in-civilité désigne d'abord les troubles et désordres de la relation en public (Goffman, 1973), dans un cadre qui est celui de la coexistence urbaine : elle vise les ruptures d'ordre prenant place dans les interactions entre non-familiers, ces inconnus qui n'ont d'autre lien entre eux que celui de vivre-ensemble en société (Gayet-Viaud, 2011 et à par.).

Le régime de civilité renvoie en effet, en régime démocratique, à un genre de rapport qui prévaut entre individus égaux en droits et n'ayant d'autre titre à faire valoir dans l'interaction que celui de leur appartenance mutuelle à un corps social commun. Les civilités désignent ainsi *l'ensemble des exigences qui peuvent être attendues par de simples concitoyens dans leurs rapports mutuels, en tant qu'égaux, et dans le cadre de leur étrangeté mutuelle, sans que celle-ci y fasse obstacle*, mais au contraire au travers de

la distance qui va de pair avec le maintien de cette étrangeté<sup>1</sup>. La civilité relie des concitoyens et concitadins qui ne se prévalent d'aucune autre détermination de leur statut ou identité que celle définie par leur condition de coexistence commune.

C'est au sein de ce *régime relationnel* que les manifestations de respect et les égards couramment attachés à la civilité (également comprise, dans un sens plus étroit, comme la qualité de certaines conduites, et/ou la vertu de ceux qui la mettent en œuvre) prennent prioritairement sens *dans une société d'individus égaux en droits et entre lesquels la réciprocité des égards est étroitement articulée au « comme si » de réversibilité des positions* (Simmel, 1981; Gayet-Viaud, 2008 et à par).

Ces éléments n'ont pas valeur de cadrage théorique gratuit, ni valeur d'érudition. Ils ont des implications concrètes dans l'appréhension des problèmes de civilité et d'incivilité dans des relations de service, puisque par définition, celles-ci ne prennent pas place entre concitoyens interchangeable et indéterminés, mais se déroulent bien plutôt *de façon asymétrique*, entre des usagers ou clients d'une part, et des personnels représentant des entreprises ou des institutions d'autre part, qui, pour n'agir qu'au titre de leur *fonction*, n'en engagent et exposent pas moins pour partie leur *personne*.

L'extension de la notion d'incivilité à l'analyse de contextes et de relations mettant en présence des citoyens/usagers/habitants/clients avec des représentants d'entreprises publiques ou privées et/ou d'institutions doit, à ce titre, être considérée comme une source potentielle de confusion et susciter la prudence. Ce n'est pas, *stricto sensu*, le régime de civilité qui régit les rapports qu'entretiennent les agents de la SNCF, de la CAF, de la RATP, de la Poste, ou de la ville de Paris et leurs usagers ou clients.

À quelques exceptions près, c'est à partir des années 2000 et de façon plus significative encore des années 2010, qu'un nombre croissant d'entreprises publiques et privées s'est saisi de la notion d'incivilité pour décrire les interactions conflictuelles qui prennent place, *au sein d'une grande diversité d'organisations ouvertes au public, publiques et privées*, entre leurs personnels (d'accueil et de « *front-office* ») et leurs publics, et désigner ainsi les formes d'usure au travail et de *souffrance au travail* que l'impolitesse, l'agressivité, la violence verbale (voire physique) qui surgissent dans ces situations peuvent générer chez les personnels exposés.

La spécificité de ces situations tient au fait que ces institutions, a fortiori celles qui sont privées et marchandes, ont un pouvoir de définir, de façon parfois assez unilatérale, les règles et règlements qui s'appliquent aux usagers et clients, sans que ceux-ci aient toujours leur mot à dire quant à la pertinence et à la légitimité de ces règles.

---

<sup>1</sup> Le concept d'étrangeté ou d'étrangéité renvoie non pas ici à la question de la nationalité mais bien plutôt à celle d'une non-familiarité entre citadins constitutive de la sociabilité urbaine, par contraste avec la sociabilité traditionnelle propre aux sociétés d'interconnaissance. Deux significations du terme d'« étranger » - que la langue anglaise quant à elle distingue avec « *foreigner* » et « *stranger* », la civilité relevant de rapports entre « *strangers* », qui ne sont donc pas à confondre ici.

Or, ce qui caractérise le régime de civilité en démocratie est que les règles et usages qui y ont cours sont, de droit sinon de fait, à portée de critique et de changement, de la part de ceux-là mêmes auxquels ils s'appliquent. L'autorité des règles tenant ainsi, en dernière instance, à la reconnaissance par ceux qui doivent y obéir, de leur légitimité (Gayet-Viaud, 2014). Le consentement et la possibilité de transformation sont, ainsi, deux leviers et même deux conditions de possibilité décisives de toute obéissance, pour autant que celle-ci ne se réduise pas à une pure soumission (ce qui distingue l'obéissance devant une règle reconnue comme valide, de la soumission à un ordre jugé injuste, et subi sans recours possible).

La question de savoir qui définit les règles, dans quelle mesure celles-ci sont perçues comme légitimes et dans quelle mesure elles sont « à portée » de la critique et d'une transformation jugée nécessaire, sont par conséquent des points toujours cruciaux pour comprendre ce qui se joue entre les personnes qui doivent suivre des règles et celles qui doivent les faire respecter, sans les avoir souvent elles-mêmes définies, ni même sans toujours les approuver pleinement. Dans un grand nombre de cas, les personnels de « *front-office* » sont responsables dans l'interaction (face aux usagers) de modes de fonctionnement des organisations qu'elles représentent, mais sur lesquels elles n'ont que peu de pouvoir. Leur responsabilité est donc découplée entre d'une part, sa dimension de « comptes à rendre » sur le fonctionnement des services, la raison d'être des règles (horaires, règles d'interdits, qualité des biens proposés et du service offert), et d'autre part, sa dimension de « pouvoir d'agir » : les personnels s'inscrivent dans une organisation hiérarchisée dont ils sont le bout de la chaîne. Les décisions qui les concernent sont de maintes façons prises à des niveaux hiérarchiques supérieurs, et l'application de ces décisions leur échoit selon un processus classiquement vertical. À plus forte raison dans les organisations très bureaucratiques et fortement cadrées juridiquement, un faisceau de contraintes enserme les capacités individuelles et collectives à l'initiative et creuse par conséquent aisément un gouffre entre ce qu'il faut pouvoir expliquer/ faire comprendre, faire admettre/ faire faire aux usagers/clients et ce sur quoi l'on a une prise directe d'action. Si les trains sont en retard, les machines en panne, ou pour prendre un exemple qui concerne plus spécifiquement ici les bibliothèques, si le réseau internet ne fonctionne pas, ou que les toilettes sont mal entretenues, ou que des vols ont lieu au sein de l'établissement, **les agents ont à en rendre raison dans l'interface avec le public, et en sont, au titre de représentants, tenus pour responsables**, alors que leur capacité à engager les investissements requis pour renouveler les matériels ou faire intervenir les réparations ou assurer une meilleure surveillance des salles de lecture est drastiquement limitée, pour ne pas dire nulle.

## **Les incivilités, un phénomène désormais intégré aux risques psychosociaux**

Qu'elle concerne les espaces publics urbains ou les entreprises, les frontières de l'incivilité demeurent floues. La notion est parfois couplée à un ou plusieurs autres

termes (désordres, violences, etc) pour désigner ce qu'elle est supposée précéder ou vers quoi elle peut déborder (notamment la violence physique), aussi bien que ce avec quoi elle voisine, sinon dans son esprit du moins dans ses effets, c'est-à-dire sans nécessairement procéder, sur le plan causal, de phénomènes apparentés (par exemple des salissures qui peuvent être dues à des usagers malades, à l'absence de poubelles/ de toilettes gratuites fonctionnelles accessibles, à la présence de sans-abri, à des dégradations malveillantes ou à des tags, demanderont toutes l'intervention d'équipes de nettoyage).

Quels que soient les contours exacts donnés au phénomène, la reconnaissance croissante des problèmes qu'il désigne dans l'exercice de leur métier par maints professionnels en contact avec le public, et l'intégration de ces difficultés et risques au rang des risques psychosociaux à prévenir et prendre en charge pour les employeurs (cf. par exemple, Ministère du Travail, DARES, 2010 ; rapport Dériot, 2010 ; Ministère de l'Education Nationale, 2014) jouent un rôle considérable dans la prise de conscience de l'envergure du problème et dans la mise en place d'outils de diagnostic et de mesure d'une part, comme dans l'élaboration de politiques *ad hoc* de prévention et de lutte d'autre part (La Poste, Les Galeries Lafayette, Disneyland Paris, SNCF, AP-HP, Pole Emploi, CNAF, USH, Orange, etc).

« Par souci de prendre en compte toutes les dimensions du phénomène de la souffrance au travail, on parle aujourd'hui de « risques psychosociaux ». Ceux-ci, d'après la définition qu'en donne le ministère du travail, « recouvrent en réalité des risques professionnels d'origine et de nature variées, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises. On les appelle "psychosociaux" car ils sont à l'interface de l'individu : le "psycho", et de sa situation de travail : le contact avec les autres (encadrement, collègues, clients...), c'est-à-dire le "social" ». Plusieurs facteurs peuvent intervenir pour donner naissance aux troubles psychosociaux : le stress au travail ; le harcèlement moral ; les incivilités, les agressions physiques ou verbales, les violences ; enfin, plus généralement le sentiment de mal-être au travail et de souffrance au travail. » (Rapport Dériot, 2010).

Le rapport Dériot définit ainsi explicitement l'incivilité comme l'une des formes de « la violence au travail » : « La violence au travail, quant à elle, se produit lorsqu'un ou plusieurs salariés sont agressés dans des circonstances liées au travail. Elle va du manque de respect à la manifestation de la volonté de nuire, de détruire, de l'incivilité à l'agression physique. » (op. cit., p.42).

La commande faite au CESDIP par la Direction des Affaires Culturelles de la Ville de Paris s'inscrit dans ce contexte d'attention accrue portée aux actes d'incivilité, de souci de leur dénombrement, de leur compréhension et de leur prévention.

# Première partie. Contexte et enjeux. Comprendre l'essor des incivilités dans les bibliothèques de la ville de Paris, pour mieux les prévenir.

## 1. L'incivilité, un vocable à l'unité trompeuse.

On trouve une pluralité de définitions de l'incivilité, l'omniprésence de la notion et l'apparent consensus relatif à l'essor de ce qu'elle décrit étant à pondérer d'abord par l'usage à géométrie variable qui en est fait.

En effet, l'incivilité peut être considérée à partir de critères juridiques (échelle de qualification des faits infractionnels, de la porte de métro que l'on laisse retomber dans la figure de celui qui suit (Roché, 2002), ou du billet de train tendu au contrôleur sans lui jeter un regard ni lui adresser une parole, qui ne sont nullement répréhensibles sur le plan pénal ou règlementaire<sup>2</sup>, aux formes de conduites délictuelles, telles les injures, les injures aggravées, les dégradations, etc) ; elle peut aussi être définie à partir des degrés perçus de gravité des actes commis (le fait de laisser ou non des traces, et de quels types : souillures, dégradations sur le matériel ou les espaces, impact émotionnel voire physique sur les personnels en proie à de l'agressivité ou à des interactions conflictuelles), mais peut aussi être appréhendée à partir des coûts qu'elle occasionne<sup>3</sup> (coûts directs de remise en état, coûts indirects notamment en termes de ressources humaines), des catégories de conséquences qu'elle produit, de leur nature matérielle/immatérielle, des types de motifs qui lui sont imputés, ou des types de populations qui lui sont associés (par exemple, les désordres liés aux « jeunes qui squattent dans les halls d'immeubles » ou aux « SDF »).

Le politologue Sebastian Roché définit les incivilités comme l'ensemble des « désordres jugés peu graves (**ce qui exclut les vols et les agressions**) qui se déploient dans un espace collectif et se donnent donc à voir (ce qui exclut de cette définition les faits qui relèvent du familial et du privé) » (Roché, 2000). Les

---

<sup>2</sup> Ces nomenclatures juridiques et réglementaires sont bien sûr en constante évolution. La préoccupation croissante pour les incivilités, souvent qualifiées de « délits mineurs » et définies à partir de leur appartenance à la catégorie très hétérogène de « l'infra-pénal », a d'ailleurs porté en grande partie la pénalisation (ou une pénalisation accrue) de certains comportements (on pense notamment à la pénalisation accrue de la vente à la sauvette, et à la création du délit d'occupation des halls d'immeubles, à l'instauration d'un délit de mendicité agressive). Localement, les villes déploient à leur niveau territorial un arsenal croissant de décrets (par exemple les décrets dits « anti-mendicité » apparus dès l'abrogation du délit de mendicité en 1994) d'outils et de personnels destinés à instaurer et/ou à faire appliquer le caractère contraventionnel de certaines pratiques libellées inciviles et dénoncées comme telles, notamment celles qui concernent la propreté sur la voie publique pour laquelle il semble que les seuils de tolérance se soient déplacés (qu'il s'agisse d'urine, de crottes de chiens, ou de dépôts sauvages d'ordures).

<sup>3</sup> Par exemple, les seules dégradations représentent un coût équivalent à 10 000 euros par logement et par an dans l'habitat social en France en 2011 (Rapport USH 2011).

entreprises elles, sont de plus en plus nombreuses à produire leurs « observatoires », mesures et autres baromètres. Ainsi de l'USH ou de la SNCF.

L'USH définit pour sa part l'incivilité comme la somme de deux agrégats composés d'une part des atteintes au patrimoine et d'autre part des atteintes au personnel – gardiens et personnels de proximité présents sur ses sites, intervenants extérieurs inclus (ONDRP, 2014). Le Baromètre Sûreté Transilien 2013 définit quant à lui les incivilités dans les transports comme étant le « non-respect de l'ensemble des règles du savoir-voyager ensemble », qui concernent aussi bien le manque de propreté, que les actes de malveillance (dégradations des biens, tirage abusif du signal d'alarme), les traversées de voies, l'absence de courtoisie ou encore la fraude. Ces incivilités sont considérées ensemble au titre de la perturbation qu'elles induisent, de manière directe ou indirecte, sur la qualité et la sérénité des transports, notamment en nourrissant un sentiment d'insécurité, qu'il concerne les voyageurs ou les personnels.

L'hétérogénéité de ce que recouvre le terme, comme des usages institutionnels qui en sont faits sont source de flou mais aussi d'une grande disparité (et d'un certain usage discrétionnaire) dans les formes prises par la prévention et la lutte contre les incivilités, à commencer par la sélection de celles qui méritent d'être : 1° comptées 2° visées par la prévention et/ou la répression (cf. par exemple Lieber, 2011).

Il est aujourd'hui commun dans les entreprises de réduire le spectre des « incivilités » de sorte à ce qu'elles ne désignent qu'une série de comportements infractionnels commis de manière apparemment unilatérale, par des usagers/clients indécents. L'exemple le plus typique d'une telle démarche est sans doute la campagne de communication lancée récemment par la RATP qui concentre l'attention sur des comportements incivils prenant place chez les voyageurs, et souvent entre voyageurs, et une série d'attitudes décrites comme imputables à de mauvaises habitudes ou une mauvaise éducation (l'illustration des protagonistes par un bestiaire en étant une allégorie assez explicite) : chewing-gum jeté par terre, bousculade, usage indiscret du téléphone portable ; auxquels est ajoutée, malgré son registre tout différent, la fraude.

Les interactions conflictuelles avec les personnels, qui représentent une part importante du problème des incivilités pour toutes les entreprises que le problème concerne, sont plus difficiles à évaluer et à analyser, et les « coupables » moins aisés à désigner. L'hypothèse d'un simple déclin des normes de respect chez les clients ou usagers ne passe, dans ces cas là, généralement pas l'épreuve des faits. Ce sont des contextes organisationnels qu'il s'agit alors d'apprécier, afin de **comprendre ce qui donne prise ou non à des échanges apaisés, marqués par le respect et la confiance, ou ce qui au contraire, favorise les tensions, la défiance, l'incompréhension mutuelle, le ressentiment, le mépris, et parfois la violence.**

S'agissant de la protection des personnels, les agents de la RATP et de la SNCF bénéficient désormais (depuis 2010) de l'élargissement du délit d'outrage à personne



dépositaire de l'autorité publique via l'outrage à personne en charge d'une mission de service public (OPDAP). Autrement dit, le fait de les injurier, menacer ou violenter constitue un délit aggravé. Ces formes étendues de protection ne bénéficient pas à ce jour aux personnels des services publics les plus touchés par la dégradation des relations avec leurs publics : entre autres, enseignants, personnels hospitaliers, employés d'accueil des guichets sociaux. Bien que tous bénéficient et usent parfois du droit de retrait, mais qui place haut le seuil de comptage comme de réaction aux faits concernés.

## **2. L'essor des déclarations d'incidents dans les bibliothèques de la Ville de Paris.**

Le Bilan annuel de Prévention des risques professionnels de 2013 (source : DAC, 2013) indique une progression nette et constante depuis 2009 du nombre de « fiches événements » émises par les bibliothèques. Le nombre des signalements atteint les 288 en 2013, alors qu'il était à 191 en 2012, 247 en 2011, 151 en 2010, et seulement 58 en 2009. Malgré un comptage légèrement inférieur, l'analyse des fiches archivées corrobore bien cette tendance. Les fiches incidents inventoriées manuellement à partir des archives du BPRP sont au nombre de **29 pour 2009, 127 pour 2010, 213 pour 2011, pour atteindre les 260 en 2013**<sup>4</sup>. L'année 2014 semble déjà, au moment de l'étude, poursuivre ou du moins consolider cette tendance à la hausse (ce qui donnera dans le meilleur des cas pour 2014, une stabilisation à un niveau élevé).

Cette hausse ne s'observe pas dans les autres établissements de la DAC (édifices culturels et civils, archives, conservatoires, ateliers des beaux-arts, services centraux), mais concerne en revanche, et même de manière souvent plus marquée, d'autres directions de la Ville de Paris.

### **2.1. Le logiciel de signalement d'incidents ESPRI**

Le système ESPRI a été mis en place par la DPP (Direction de la Prévention et de la Protection) de la Ville de Paris en 2006. Il consiste en un recensement et une analyse des troubles à la tranquillité publique dans les équipements de la Ville de Paris, à partir de signalements effectués par les agents de la municipalité. Ces signalements s'effectuent par le biais de fiches remplies par les agents puis saisies dans le système informatique par leur responsable hiérarchique habilité ESPRI. L'agrégat de ces fiches est pour la DPP un outil d'identification des sites sensibles et de mesure des tendances.

---

<sup>4</sup> Les chiffres ici mentionnés sont ceux issus de la comptabilisation réelle manuelle des fiches présentes dans les archives du BPRP au cours de l'enquête. Ces données sont légèrement inférieures aux statistiques citées dans le bilan annuel du BPRP, sans en changer nullement le sens ou la portée. L'analyse se basera sur ces inventaires réels, à partir desquels un dépouillement analytique et des comptages qualitativement plus pertinents des incidents ont pu être réalisés.

Tous les agents ne sont pas habilités ESPRI, ceux-ci doivent impérativement passer par l'entremise de leur responsable hiérarchique pour signaler un incident. Au sein des bibliothèques, c'est en effet généralement le directeur/ la directrice ou son adjoint(e) qui est/sont seul(e)s habilité(e)s à entrer dans le logiciel de saisie. Ceci n'est pas sans conséquence sur la nature et le nombre des incidents saisis. Nous y reviendrons.

Depuis la mise en place de cet outil, la DPP cherche à sensibiliser au maximum les fonctionnaires parisiens à son usage, afin d'avoir un panorama le plus précis possible de la situation et utilise pour cela les notes internes, les revues internes à la mairie ainsi que la voie syndicale. Néanmoins, de l'aveu-même d'un cadre de la DPP<sup>5</sup>, tous les agents n'ont pas encore à ce jour connaissance du dispositif. L'un des moyens d'y remédier que la municipalité envisage est d'augmenter le nombre de personnes habilités ESPRI.

En outre, le degré d'utilisation varie selon les directions et les sites. Certains, comme les conservatoires, semblent plutôt enclins à minimiser les problèmes afin de ne pas nuire à la réputation de leur établissement. D'autres, comme les Parcs et Jardins, sont considérés parmi ceux qui ont « joué le jeu depuis le début »<sup>6</sup>. Enfin, les services sociaux, qui ont l'habitude des situations tendues, sont considérés comme ayant tendance à moins déclarer les incivilités parce qu'ils estiment que cela fait partie de leur quotidien et que la gestion de ces problèmes relève du périmètre de leur activité.

## **2.2. L'indétermination de ce qu'indique la hausse des signalements**

### 2.2.1. L'incertitude quantitative : liée à l'indicateur et aux variations de son usage

La Direction des Affaires Culturelles (DAC), préoccupée par la croissance nette des incidents rapportés depuis 2009, s'interroge légitimement sur l'origine d'une telle hausse. Les incivilités sont-elles en hausse, ou le seuil de tolérance des personnels a-t-il baissé ? La familiarisation croissante avec l'outil « ESPRI », portée notamment par les actions de communication et de sensibilisation conduites en interne par le BPRP (bureau de la prévention des risques professionnels) et par la DPP, a-t-elle pesé sur l'augmentation de ces signalements ?

De même que pour les autres productions statistiques relatives aux faits de déviance, l'exemple paradigmatique étant la statistique policière (Monjardet, 1996) les chiffres sont d'abord le reflet de l'activité – d'enregistrement des signalements – plutôt que le strict décompte des faits eux-mêmes. Les indicateurs ne sont donc pas des outils transparents, donnant un accès direct aux phénomènes. Ce n'est qu'indirectement qu'ils en permettent l'appréhension.

---

<sup>5</sup> Entretien du 16 septembre 2014.

<sup>6</sup> Idem.

Rappelons en effet, comme cela a été montré par les travaux de sociologie de la police, que l'amélioration du travail policier et des relations police/population (ouverture de commissariats de proximité, amélioration de l'accueil) peut entraîner une hausse paradoxale des chiffres de la délinquance, du fait que les gens se sentant plus confiants, étant mieux accueillis, tendent à davantage porter plainte – à moins désespérer de la police. On peut ainsi, lorsque la situation est stable, voire qu'elle s'améliore, constater à niveau de victimation constant, un niveau de plaintes en hausse.

Ce parallèle n'est pas inutile au moment d'apprécier la signification de la hausse des signalements d'incidents au sein des bibliothèques. En effet, **il n'est a priori pas possible de trancher pour savoir si ces signalements accrus sont le fruit d'un nombre accrus de problèmes et d'incidents, ou s'ils reflètent une tendance accrue à signaler les incidents qui surviennent**, les deux choses n'étant bien sûr pas exclusives l'une de l'autre.

### 2.2.2. L'incertitude qualitative : liée aux nomenclatures de saisie du logiciel ESPRI

Un second niveau d'incertitude redouble ce premier niveau relatif à l'indicateur général donné par le nombre d'incidents. C'est la détermination précise de ce que désignent ces incidents. Les nomenclatures proposées dans sa version actuelle par le logiciel ESPRI, conçu pour être utilisable de manière indifférenciée par l'ensemble des personnels de la Ville et permettre donc d'offrir des inventaires exhaustifs des cas possibles, propose une diversité considérable de catégories descriptives au statut hybride : description de causes, de conséquences, de réactions, de certains éléments du déroulement des faits, des auteurs (nombre, sexe, âge), des victimes (idem), des types d'atteinte.

À lui seul, le libellé des quatre familles principales d'incidents entre lesquelles se distribuent les signalements (« Atteinte à la tranquillité publique », « Atteinte aux biens », « Atteinte aux personnes », et « Aide et assistance ») et que reprennent les statistiques produites par le BPRP, ne permet pas de comprendre ce dont il est question, ni à quoi tiennent ces incidents.

Un premier niveau de lectures des statistiques indique en effet simplement que les « atteintes aux personnes » sont majoritaires : elles représentent environ 2/3 des signalements d'incidents, en 2012 comme en 2013. Les « atteintes à la tranquillité publique » et les « atteintes aux biens » représentent quant à elles un tiers chacune, les autres incidents étant d'un niveau faible et relativement négligeable.

Mais les sous-catégories, familles ou catégories d'incidents répertoriées sous ces rubriques, ne désignent pas tant des types de situations ou des types de motifs de troubles, que des types de délits et d'infractions, qui ne sont, par conséquent, par exclusifs les uns des autres, mais procèdent plutôt d'une qualification juridique des actes répréhensibles (une même dispute peut ainsi conduire à cocher un nombre important et divers de cases proposées dans le logiciel, parfois en concurrence les unes avec les autres). Leur source d'inspiration manifeste est la nomenclature

policière, relativement mal ajustée aux descriptions de faits interactionnels, notamment à la prise en compte des circonstances de surgissement des événements.

Par conséquent, la compréhension et les **descriptions les plus parlantes des incidents passent par la lecture des récits et commentaires libres qui se trouvent en fin de fiches, où les agents procèdent à la relation circonstanciée des événements**, en suivant la chronologie des faits, en expliquant le rôle joué par les différents protagonistes, en modulant les faits à l'aide de la description des émotions, du ton, des façons de faire et de parler, des activités en cours, des descriptions des séquences d'action, des engrenages, des montées de tension, du rôle des divers protagonistes et du public, et de tous ces éléments absolument indispensables pour se figurer ce qui s'est passé en situation. Pour autant, ces fiches et récits ne renseignent bien sûr que le point de vue des « signalants ».

Ainsi, dans la plupart des situations, les incidents vont aller de pair avec des « atteintes aux personnes », sans pour autant s'y résumer. En réalité, cette catégorie est elle-même d'une grande hétérogénéité. Les « atteintes aux personnes » recouvrent en effet<sup>7</sup> :

- Des agressions crapuleuses
- Des agressions non crapuleuses
- Des agressions sexuelles
- Des agressions verbales

Parmi les agressions non crapuleuses, l'agent peut cocher parmi les choix suivants :

- Coups et violences volontaires
- Coups et violences volontaires suivis de mort
- Homicides
- Homicides sur enfant de moins de 15 ans
- mauvais traitement à enfant
- Prise d'otage
- Séquestration
- Tentative d'homicide
- Violence à personne dépositaire de l'autorité

Les agressions sexuelles quant à elles ne se déclinent qu'en deux sous catégories :

- Harcèlement sexuel
- Viol

Les agressions verbales, enfin, se décomposent comme suit :

- Homophobe,
- Insulte
- Menace
- Raciste

---

<sup>7</sup> Source : captures d'écran du logiciel ESPRI, octobre 2014.

- Religieuse
- Sexiste

C'est en réalité **cette dernière catégorie qui est en cause dans le nombre élevé d'incidents qualifiés d'atteintes aux personnes, lesquelles comptent, rappelons-le, pour 2/3 des signalements environ.** En réalité, un grand nombre des incidents liés à des conflits acquièrent ce statut d'incident au moment où la dispute verse dans l'agression verbale. D'où l'importance appuyée de cet item dans les bilans statistiques de signalements.

En ce qui concerne la catégorie également ample des « Atteintes à la tranquillité publique », elle regroupe elle aussi plusieurs sous-catégories assez hétérogènes :

D'abord, les formes d'occupations abusives, c'est-à-dire (le logiciel propose, via un menu déroulant, l'inventaire de ces catégories) : les activités sportives non autorisées, dépôts, dépôts d'encombrants, déchets, échafaudages, envahissement de local, épaves, étalages indus de terrasse, présences d'animaux dangereux, prostitution, toxicomanie, squats, campements sauvage, vente sauvette, stationnements gênants.

Ces propositions sont presque trop précises, et l'arborescence qui les porte très complexes, pour être utilisées dans tout leur raffinement descriptif. En outre, des éléments qualitatifs de perception des gênes causées, de l'intentionnalité des auteurs de trouble, comme des réponses ajustées à apporter, influent indéniablement sur la façon dont seront décrites et ensuite saisies les situations.

Par exemple, un groupe de nounous ou d'assistantes maternelles qui s'installe avec les jeunes enfants dans un espace qu'elles privatisent etaturent de bruit, sera décrit comme entrant en infraction avec le règlement, à cause du bruit, ou dès lors qu'elles voudront donner le goûter aux enfants dans l'enceinte de la bibliothèque. Elles ne sont pas saisies comme des troubles à la tranquillité publiques, ni des formes d'occupations abusives des lieux.

De même, les présences de SDF sont rarement décrites comme des « atteintes à la tranquillité publique », catégorie « occupation abusive »/ envahissement de local. Même si leurs affaires encombrant, que les odeurs gênent à plusieurs mètres à la ronde, et qu'ils dorment dans certains recoins. Ceci parce que, **tramée à même la perception apparemment la plus objective, littérale et « factuelle » des comportements, la façon de voir et considérer les raisons d'agir (bonnes ou mauvaises) les intentions à l'œuvre (allant de la négligence la plus involontaire ou accidentelle à la malveillance intentionnelle) et la légitimité relative des conduites conduit à distinguer des formes de gêne qu'il faut supporter avec patience, tolérance, indulgence et générosité (telles celles causées par les sans-abris qui n'ont que peu de marges de manœuvre et sont considérés comme des victimes plutôt que des personnes indécates) et d'autres qui appellent une sévérité toute pédagogique (les enfants qui courent ou crient), ou enfin d'autres encore qui appellent de vertes réprimandes (les écarts aux comportements attendus étant généralement, dans leur cas, considérés comme relevant a priori de la faute et non de l'erreur).**

Ainsi les attroupements, entraves à l'accès, état d'ébriété, intrusions, risques, disputes et bagarres, forment eux aussi des catégories descriptives sous-exploitées, dès lors que ce n'est que leur forme menaçante qui semble appeler ces descripteurs.

Lorsque l'installation d'un groupe de jeunes dans les escaliers gênant le passage produit une remontrance qui conduit elle-même à des injures, c'est souvent seulement la catégorie d'atteinte à la personne (injure) qui est choisie.

### **2.3. Deux objectifs pour l'enquête : établir un diagnostic, formuler des recommandations**

L'objectif premier de l'enquête était l'évaluation de ce que recouvre la hausse des déclarations d'incidents et la compréhension des facteurs en cause dans l'éventuelle montée des incivilités à l'œuvre dans les bibliothèques.

Il s'est agi donc de dresser un diagnostic de la situation, qui permette d'apprécier l'évolution du phénomène, au-delà des effets probables liés à l'usage variable de l'indicateur lui-même, d'évaluer ses formes, sa gravité, d'identifier les principales sources de problèmes.

Le second objectif de l'enquête était d'ordre plus opérationnel : il s'agissait de proposer, à partir des analyses élaborées, des interprétations des logiques à l'œuvre, et de formuler des recommandations et des pistes d'action permettant d'améliorer les situations et de prendre en charge les difficultés dont ces incidents sont l'expression/l'aboutissement.

### **3. Mise en place de l'enquête**

Un calendrier resserré et des moyens matériels restreints ont présidé à la définition de l'envergure de l'enquête – sa durée, le choix de méthode adopté, les contours de l'équipe de recherche mobilisée.

En effet, le montant alloué à l'enquête (de 11662 euros HT) s'est trouvé limité par le cadre juridique, lié à une volonté de nos commanditaires de la DAC de faire tenir l'enquête dans des délais restreints, de sorte à déboucher sur des résultats opératoires à échéance rapide (dans l'année), interdisant donc d'inscrire la démarche dans le temps long d'un appel d'offre, lequel aurait été juridiquement requis à partir d'un coût passant le seuil des 15 000 euros. En deçà d'un tel seuil, les moyens disponibles ont donc été limités.

L'enquête ne saurait, par conséquent, être tenue pour un état des lieux exhaustif ni même approfondi de la question : elle *constitue plutôt une évaluation indicative et une première analyse exploratoire de la situation.*

Comme nous y reviendrons dans la suite (cf. notamment la partie III du présent rapport, consacrée aux Recommandations), l'enquête fait signe vers de possibles

prolongements de l'investigation, en direction notamment des usagers et des partenaires, dont les points de vue ne sont ici que peu abordés<sup>8</sup>.

En l'état du temps et des moyens disponibles, nous avons choisi de concentrer l'investigation sur :

1. Une sélection de sites, en privilégiant les plus fortement « signalants<sup>9</sup> » tout en faisant varier les types d'établissement et les situations géographiques.

2. La conduite d'observations *in situ* pendant quelques semaines entre mai et juillet 2014, à raison de 3 à 4 demi-journées d'observation par site choisi.

3. La réalisation d'entretiens individuels (et par exception, en binôme) auprès des personnels des bibliothèques sélectionnées, à raison de 5 à 6 entretiens par site choisi.

4. L'analyse des fiches ESPRI et notamment la recension de la nature des incidents rapportés, de 2009 à 2014.

Au total, nous avons réalisé une vingtaine de séquences d'observations, conduit une trentaine d'entretiens qualitatifs semi-directifs, et dépouillé et analysé près de 500 fiches ESPRI, en nous concentrant plus particulièrement sur les années 2009, 2012 et 2013.

Les sites étudiés sont répertoriés en annexe. De même que sont cités les fonctions et statuts professionnels des agents entendus sur chacun des sites. Dans le corps de ce rapport, ceux-ci ne sont toutefois pas cités nommément. Par souci de respect de

---

<sup>8</sup> Or, les entretiens et les fiches présentent un **biais très fort** dans le sens où ils sélectionnent les situations dans lesquelles les agents s'estiment victimes ou témoins de faits incivils. Comme dans tout récit de victimation, le récit se donne pour objectif, purement descriptif, et le point de vue de l'agresseur semble dispensable. Pour autant, une même situation peut donner lieu à une diversité de récits, dont des récits concurrents, lesquels gagnent à être pris en compte ensemble pour comprendre ce qui se passe en situation. Les séquences d'observation jouent pour partie ici, quoique dans une mesure par trop réduite, ce **rôle important de contrepoint**. Idéalement, l'enquête devrait pouvoir interroger les usagers, et croiser leurs perspectives sur les incidents à celles recueillies auprès des agents, pour en identifier les points de divergence et de convergence, afin de compléter et d'affermir les interprétations. Il ne s'agit pas de symétriser les positions ni moins encore de justifier des comportements, mais bien de se donner les moyens de décrire et comprendre tous les tenants et aboutissants de situations qui dégénèrent, à plus forte raison lorsque des schémas récurrents sont identifiables.

<sup>9</sup> Dans l'ordre décroissant, ce sont Melville (13<sup>ème</sup>) Marguerite Duras (20<sup>ème</sup>), Hélène Berr (12<sup>ème</sup>) André Malraux (6<sup>ème</sup>), Couronnes (20<sup>ème</sup>), Place des Fêtes (19<sup>ème</sup>) et Buffon (5<sup>ème</sup>) qui constituent les établissements ayant effectué le plus grand nombre de signalements en 2013, et à eux seuls la moitié des signalements recensés pour la DAC. Nous avons toutefois modulé cette liste en fonction de critères qualitatifs complémentaires, choisissant d'ajouter Yourcenar, Truffaut et Arkoun afin de diversifier les profils et les environnements analysés. Parmi ces établissements, un certain nombre sont de taille importante (Melville par exemple), mais pas tous ; un certain nombre sont situés dans des quartiers défavorisés et considérés comme fortement criminogènes (placés en ZSP, tel le site Couronnes), mais pas tous. La liste seule des établissements déclarants ne suggère donc pas à elle seule un profil univoque d'établissements « à problèmes », ni ne fait signe vers un type ou un facteur commun de difficultés. C'est cette diversité et cette complexité que l'enquête s'est efforcée d'éclairer. La liste des sites choisis et étudiés se trouve en annexe.

leur anonymat, le corps de l'analyse ne fait pas mention des sites de façon nominative ni des personnes particulières concernées, dès lors que des incidents qui pourraient impliquer trop directement un agent sont rapportés. Les descriptions ont donc autant que possible été « neutralisées » et anonymisées.

La mention nominative des sites a en revanche été conservée là où les descriptions et les analyses l'imposent, notamment à chaque fois qu'il est question de décrire des typologies de problèmes (et de distinguer entre sites sur ce point), des types d'ambiance et de rapports aux règles d'usages des lieux, des types de publics, ou même des types de rapports au sein de l'équipe.



## **Deuxième partie. Nature et périmètre du phénomène des incivilités. Ce qui se passe et comment l'on y fait face.**

### **1. Des perceptions divergentes du phénomène**

Comme il a été rappelé dans la section précédente, l'enquête a évalué le phénomène des incivilités à partir de l'analyse de matériaux issus de quatre sources distinctes : 1° des séquences d'observation directe ; 2° des entretiens auprès des agents des bibliothèques ; 3° les fiches Espri (leurs quantifications ainsi que les éléments plus qualitatifs issus notamment des récits libres d'incidents) ; 4° des entretiens avec des agents de la DPP.

Les tableaux brossés par ces différentes sources sont divergents et contrastés. Plusieurs arguments militent donc pour une utilisation complémentaire et croisée de ces sources. À commencer par la probable sous-déclaration d'un certain nombre d'incidents, que les entretiens révèlent.

#### **1.1. La sous-déclaration : réticences au signalement, scepticisme quant à l'utilité de signaler « le moindre incident », routinisation de certains problèmes**

Plusieurs facteurs semblent nourrir une tendance à la déclaration sélective ou à la sous-déclaration.

D'une part, le signalement fait intervenir une opération de sélection, parmi les incivilités, de celles qui sont, sinon les plus « graves », du moins celles considérées comme les moins tolérables qui seules, *justifient d'en appeler à une instance extérieure*. La saisie de fiches de signalement est en effet considérée par certains comme une sorte d'aveu d'impuissance, d'appel à l'extérieur, presque déjà de recours au coercitif, la reconnaissance d'une limite quant à la capacité de gérer en propre, localement, et de façon autonome, les problèmes rencontrés.

Un second élément tient à la procédure elle-même, et à la démarche qu'elle suppose. Un agent ne peut, rappelons-le, saisir seul le compte-rendu de l'incident qu'il a vécu. Il doit pour ce faire, faire appel à son supérieur hiérarchique. La saisie représente donc un filtre à trois niveaux au moins :

(1) L'interruption et la suspension des cours d'activité pour se consacrer, à plusieurs (au moins deux agents), à la saisie d'une séquence par définition close. Mécaniquement, cela « donne de l'importance » à l'événement, puisque cela lui fait une place redoublée dans le temps imparti à la journée de travail. Cela rogne nécessairement sur d'autres activités possibles, plus gratifiantes. Or, dans les activités professionnelles, comme l'ont montré notamment les psychosociologues du travail, la tendance au « *coping* » (Dejours, 2009) est une tendance forte, et presque une pente naturelle. Les gens ont tendance à essayer de faire avec, de dédramatiser et

de passer à autre chose. Signaler peut être vu comme consistant à s'appesantir sur des problèmes mineurs, et donc s'infliger à soi-même une version alourdie de la difficulté parfois subie.

(2) Ce n'est jamais l'agent-victime qui va seul pouvoir évaluer et décider d'apprécier la gravité de l'incident et la nécessité de le signaler, mais toujours le passage par un accord extérieur sur la question. On peut donc supposer que la question du seuil de gravité à dépasser pour justifier un signalement fonctionne comme un filtre, plus ou moins important selon les équipes. Ainsi, dans certaines bibliothèques où le climat est tendu, il arrive que des équipes se mettent à moins signaler lorsque la direction est renouvelée et que l'attitude de celle-ci face aux signalements est orientée différemment.

*« À la bibliothèque [...] l'an dernier il y avait pas mal de fiches et cette année rien, et pourtant ils disent que c'est trop le bordel, ils veulent du gardiennage, mais il faut des fiches Espri pour le justifier... Et comme ils ont changé de chef, des fiches y en a pas ».*

La pratique du signalement relève, de ce point de vue, d'une **politique implicite élaborée et conduite à l'échelle des sites eux-mêmes**.

(3) Quantité et qualité sont ainsi perçus ensemble pour définir ce qui mérite le signalement. Il ne semble, pour la plupart des enquêtés, ni possible ni souhaitable de « tout signaler ».

*« Evidemment que je signale pas tout, sinon je ferais que ça ! »*

Un cadre de la DAC explique ainsi que les éboueurs et balayeurs ne font plus de déclarations d'incident :

*« Eux ils déclarent plus, parce que sinon ils en feraient vingt par jour ! Ils se font engueuler parce qu'ils sont à l'arrière des bennes et qu'ils gênent la circulation, ou quand ils balaient parce qu'ils gênent ou bien ont sali une voiture ou... Alors ça c'est une grosse direction, très déclarante, et pourtant même eux ils sont sceptiques sur l'intérêt de déclarer. »*

De plus, les personnels n'ont pas l'impression que les signalements d'incidents aient quelque utilité que ce soit du point de vue de *leur capacité effective à régler* les problèmes. C'est quelque chose à faire qui s'ajoute mais ne donne aucune réponse directe au problème. Il n'est donc pas étonnant que l'un des arguments qui semblent les plus porteurs et intégrés chez ceux qui sont les plus acquis au principe du signalement est celui de l'usage instrumental du celui-ci : c'est l'idée que si l'on veut obtenir des moyens (en gardiennage par exemple), il faut *documenter* les troubles que l'on subit. Le signalement prend alors sens comme auto-discipline permettant, à moyen terme, d'argumenter des besoins.

## 1.2. Des observations directes qui donnent une impression générale de paix, d'ordre et de respect

S'agissant des séquences d'observations, elles ont d'abord donné l'impression d'une assez grande tranquillité des espaces comme des relations y prenant place. Comme en témoigne l'extrait de carnet d'observation suivant, les rapports sont dans l'ensemble pacifiés et tranquilles.

*« Des usagers continuent à rentrer, à sortir, le va-et-vient se poursuit dans le calme et j'entends résonner des « merci Madame », « merci Monsieur », « au revoir Madame » « au revoir Monsieur ». À ce stade de l'observation, les marqueurs de civilité semblent très présents. Les comportements des usagers et des bibliothécaires semblent se conformer à des rites respectant scrupuleusement l'ordre de l'interaction. Discrétion, politesse, évitement et courtoisie sont la règle. Il y a finalement peu d'interactions à observer. Chacun vaque à ses occupations. On entend le bruit des livres que les bibliothécaires démagnétisent sur les machines prévues à cet effet. »*

Cette impression générale a été complétée et pondérée à la marge par l'identification de variations entre différents styles de bibliothèques (ambiances plus ou moins vivantes et conviviales), divers types de publics fréquentant les lieux (à chaque type correspondant un genre de problèmes) et divers styles d'agents et d'équipes (que ce soit dans leur façon de se rapporter aux règles et de les faire appliquer, dans leur façon d'interagir avec les publics ou dans leur façon d'interagir entre eux). Des tensions et des interactions conflictuelles ont été observées (nous y reviendrons en détail par la suite), mais ces quelques problèmes sont apparus comme relativement marginaux, et se détachant sur fond d'une atmosphère pacifiée.

## 1.3. Des récits d'expérience des agents qui insistent sur la dégradation du climat dans la relation aux usagers

Dans les propos recueillis auprès des agents, les perceptions ne sont pas nécessairement convergentes. Certains agents estiment que les incidents restent peu nombreux et que leur niveau et leur gestion sont tout à fait tolérables, ceux-ci étant relativement routinisés et intégrés comme partie prenante de l'activité et de la spécificité des lieux, comme de leur vocation, à la fois sociale et culturelle. D'autres agents décrivent un tableau plus sombre de la situation, et insistent sur ce qu'ils perçoivent comme une réelle dégradation.

Même parmi les moins alarmistes, les agents interrogés sont nombreux à décrire le **rapport au public comme l'un des lieux les plus pénibles et ingrats de leur activité professionnelle** : ils n'y trouvent pas vraiment de gratification intellectuelle ni humaine (celles-ci étant d'ailleurs décrites à plusieurs reprises comme se trouvant en recul, en régression), et y consacrent malgré tout une énergie importante, notamment pour assurer le bon fonctionnement des lieux. Le temps de service public apparaît ainsi en creux comme une sorte de mal nécessaire voire de « prix à payer » pour l'exercice de ces métiers *par ailleurs intéressants, riches, aimés*. Le travail consacré au

fond représente, par contraste, un investissement plus satisfaisant. Un certain nombre d'agents déplorent un essor manifeste du phénomène des incivilités, et notamment :

- Des formes de contestation des règles et règlements et même de « toute forme d'exercice de l'autorité » (extrait entretien agent) ;
- Des conflits autour de l'usage du multimédia ;
- Des dérapages verbaux dans lesquels les interlocuteurs sont prompts à verbaliser un mépris adressé au statut de fonctionnaire

Plusieurs enquêtés ont insisté sur le caractère saisonnier de ces incivilités et désordres, d'ailleurs compréhensible si l'on considère l'attrait que peuvent exercer ces espaces chauffés libres d'accès en hiver, attirant aussi bien des sans-abri que des groupes d'adolescents, garçons et filles, ou encore des nounous accompagnées de grappes d'enfants. Cette perception marquée d'une saisonnalité a rendu suspect auprès de certains agents le calendrier de l'enquête et le déroulement des entretiens et observations entre mai et septembre. D'aucuns y ont même vu le signe d'une probable mauvaise foi de la part des commanditaires de l'enquête, le calendrier représentant selon eux un obstacle à l'évaluation réaliste de ce qui se passe, servant potentiellement d'alibi pour minimiser les problèmes et ne pas avoir à les prendre en charge.

Cette hypothèse a d'abord été retenue comme facteur explicatif possible de l'écart constaté entre les comptes-rendus d'observations directes d'une part, et les récits d'expériences recueillis en entretiens d'autre part. En effet, nous n'avons que très peu observé en première main les événements qui nous ont été relatés. Mais ceci est bien sûr à rapporter à la fréquence relativement faible des incidents et à la durée relativement restreinte consacrée aux temps d'observations (quelques semaines). Cette hypothèse a donc été testée au moment du dépouillement des fiches Espri (cf. ci-après).

#### **1.4. Une analyse des fiches ESPRI qui relativise la part des incidents les plus marquants et montre la diversité des incidents signalés**

Les fiches Espri constituent un contrepoint et un complément tout à fait important au matériau recueilli en entretiens, et ce à plusieurs titres. D'abord, **l'hypothèse de la saisonnalité y est largement infirmée**, s'agissant du nombre global d'incidents et de signalements, lesquels se répartissent de façon presque égale entre les deux périodes de comptage établies (les 6 mois d'été d'avril-septembre et les 6 mois d'hiver d'octobre à mars). En effet, décrite en pourcentages, la distribution des événements signalés<sup>10</sup> entre été/hiver est la suivante :

---

<sup>10</sup> Ce décompte a été fait à partir du dépouillement des archives de fiches ESPRI pour les années citées. Chacune des deux « saisons » recomposées ici en 2 agrégats été/hiver, a été inventoriée comme suit :  $\Sigma$  fiches saisies en janvier-février-mars-octobre-novembre-décembre / nombre total de fiches

- 48% entre avril et septembre contre 52% pour 2009,
- 43% entre avril et septembre contre 57% entre octobre et mars pour 2012,
- 51% entre avril et septembre contre 49% entre octobre et mars pour 2013.

L'élément temporel le plus déterminant qui ait pu être identifié serait plutôt un élément horaire. Les incidents se déroulent dans une proportion notable de cas après 16 heures (25 à 40% selon les années).

Ensuite, la prévalence des incidents les plus significatifs d'un climat (groupes de jeunes agressifs, usagers systématiquement méprisants) est relativisée en partie par la distribution des incidents dans la quantité des signalements effectués. Certains événements peu « marquants » ou émotionnellement moins investis occupent une place importante dans les signalements. À l'inverse, les événements les plus marquants (spectaculaires) souvent cités restent marginaux quantitativement.

Parmi les fiches-incidents on trouve ainsi en quantité importante des faits qui ne sont pas directement porteurs de violence :

- Des chutes, malaises ou accidents des agents ou usagers (peuvent atteindre 5 à 10 fiches par année)
- Des vols et tentatives de vol (portefeuille, portable, trottinette, montre, etc) – une trentaine de fiches en 2012.
- Des dégradations (notamment des tags, à l'intérieur et à l'extérieur des bâtiments, notamment dans les toilettes)
- Des dépôts d'ordures devant l'établissement
- Des interactions avec des personnes désorientées, sans-abri et/ ou en état d'ébriété
- Des incidents prenant place aux abords de la bibliothèque.

**Ainsi, si l'on fait la somme des incidents signalés n'impliquant pas d'altercation conflictuelle avec les personnels, c'est-à-dire rapportant les vols et tentatives de vol, les désordres liés aux présences de SDF, les incidents survenus hors bibliothèque, les dégradations extérieures du bâtiment, les intrusions aux heures de fermeture, les malaises et chutes, la présence de personnes déboussolées, de sorte à isoler et évaluer la proportion des altercations *stricto sensu*, on observe qu'un peu plus de la moitié des fiches relèvent de cet agrégat hétérogène qu'on peut dire, dans cette perspective d'« autres motifs ».**

Dans cet ensemble d'événements, les personnels constatent et reportent des dégâts ou des problèmes qui les touchent mais sans qu'ils en soient directement la cible, ni même les acteurs. Ils en subissent pour autant les conséquences directes et indirectes, et cela pèse sur leur environnement de travail, voire participe des tâches dont ils ont

---

pour l'année, % ; versus Σ fiches saisies en avril-mai-juin-juillet-août-septembre / nombre total de fiches pour l'année, %.

à se charger. Cependant, leur violence et leur impact émotionnel sont apparemment moindres. S'ils représentent des nuisances avérées, et parfois pesantes, ils semblent malgré cela ne pas affecter de la même manière *l'expérience quotidienne du travail* pour les professionnels interrogés, que les problèmes où ils se voient plus directement impliqués et se sentent plus personnellement atteints.

Un cas assez remarquable, et intermédiaire, est celui des interactions avec et des gênes causées par les présences de sans-abri. Un nombre considérable de fiches concernent la gestion de ces désordres causés par les personnes sans-abri : en moyenne 10 à 20 fiches selon les années. Or, malgré les difficultés qu'elles occasionnent, ces difficultés ne font pas l'objet de formulations défensives ou indignées, mais bénéficient au contraire d'une tolérance qui relève le plus souvent de l'évidence partagée, et qui contraste notamment avec les troubles et désordres causés par les publics de jeunes. Le point d'écart majeur étant, à gêne égale, l'agressivité souvent mal vécue des uns, face à l'apathie relative des autres. Mais quand bien même les sans-abris se montrent grossiers, comme cela arrive, les personnels le reçoivent semble-t-il de façon moins violente, c'est-à-dire moins *personnelle*, en imputant ces excès à l'émetteur et à son état (ébrioité par exemple, ou problème psychiatrique maintes fois évoqué dans les récits). Toutes les formes de désordres, de violence, de grossièreté et même d'agressivité verbale ne sont donc pas équivalentes en réception.

Le phénomène des incivilités ici en jeu se place donc à l'intersection de deux types de problèmes :

- 1. Une série de délits mineurs d'une part : qui incluent ici les tags, les dégradations et les vols, les intrusions lorsque l'établissement est fermé, et peuvent être facteurs de trouble et d'un sentiment d'insécurité, mais ne visent pas en propre les personnels. Ceux-ci en sont victimes indirectement : ce sont eux qui les constatent, reçoivent les plaintes des victimes, relaient les demandes de nettoyage, etc.
- 2. Les problèmes liés à l'usage des lieux, qui produisent une grande part des interactions conflictuelles entre usagers et personnels ; ceux-ci touchent plus directement à la relation entre agents et public des bibliothèques.

### **1.5. L'incivilité dans les bibliothèques vue par la DPP : un phénomène peu préoccupant**

D'un point de vue centré sur les préoccupations de « sécurité », les bibliothèques sont loin d'être un « *hot spot* \* ». Pour comprendre la dimension non-prioritaire des bibliothèques dans l'ordre des urgences de sécurité à l'échelle de la ville, on peut préciser qu'en 2009 par exemple, 16 700 signalements Espri avaient été enregistrés à la DPP pour la ville, quand moins de 50 d'entre eux concernaient les bibliothèques. Si la proportion a légèrement augmenté depuis, les bibliothèques restent un lieu mineur de problèmes à l'échelle urbaine.

D'autant que les incidents qui s'y déroulent sont, pour l'essentiel, de faible gravité. En effet, le sérieux des incidents qui y prennent place est également tout relatif, dès lors que l'entrée considérée est la sécurité des biens et des personnes.

Les personnels de la DPP interrogés considèrent donc que si les bibliothèques sont certes les équipements les plus visés de la DAC, elles restent pour autant des espaces où les désordres sont rares et généralement facilement contrôlés.

S'il y a bien quelques sites sensibles du côté des bibliothèques, caractérisés par des agressions verbales, et parfois physiques, la situation n'y est pas particulièrement tendue, bien que leurs agents soient sans doute plus sensibles aux incivilités que les personnels des services sociaux par exemple, et donc plus enclins à les signaler via ESPRI. Un chef de circonscription<sup>11</sup> de la DPP souligne ainsi qu'il reçoit relativement peu de demandes de la part des bibliothèques et qu'il n'y envoie que très rarement ses équipages d'ISVP lors de leurs rondes, contrairement aux crèches par exemple. Il affirme également qu'il n'y a rien de significatif statistiquement parlant dans sa circonscription au niveau des bibliothèques.

## **2. Façons de faire face aux situations problématiques**

Plusieurs facteurs comptent dans la gestion des problèmes rencontrés : la solidarité des équipes, le rôle des vigiles, le rôle des partenaires extérieurs.

### **2.1. Les équipes**

Bien souvent, en cas d'altercation, les agents « passent le relais », parfois cela suffit à désamorcer une montée en tension. Dans les fiches, les incidents impliquent régulièrement plusieurs agents. Ceux-ci se prêtent soutien et renfort dans les cas où un échange dégénère.

### **2.2. Le recours aux sanctions : sous-utilisé ?**

Les récits suggèrent souvent une exposition des agents sans contrepartie, et une relative impuissance de leur côté, à moins que la gravité des faits ne justifie, à terme, des mesures radicales, telles que l'expulsion et l'interdiction d'accès, qui requiert une décision administrative passant par une procédure formelle du bureau des bibliothèques. Peu de cas ont été dénombrés, et qui ont été appliqués à des faits graves (de harcèlement notamment).

Serait-ce l'envers d'une culture de la tolérance et de l'accueil, d'avoir des personnels réfractaires au recours à la sanction ?

Dans un certain nombre de cas, il y a répétition des désordres et des problèmes avec un même individu avant que des mesures ne soient prises à son endroit. La sanction est considérée comme un recours ultime qu'il faut essayer de ne pas mobiliser. La coercition est donc vue comme un échec de la relation. Les agents

---

<sup>11</sup> Entretien du 6 octobre 2014.

semblent considérer que leur compétence tient aussi à leur capacité à faire comprendre et accepter aux usagers le fonctionnement de la bibliothèque, et à emporter leur adhésion. Plusieurs agents expliquent qu'ils rechignent à sanctionner, n'aiment pas cela. Un enquêté nous signale que la sanction d'exclusion temporaire existe et peut être prise localement, mais qu'elle est peu utilisée. Les entretiens suggèrent plus généralement que l'usage des sanctions est lui-même difficile et mal perçu. Il nourrit parfois les cercles vicieux de montée des tensions voire d'enclenchement de violences.

En effet, le fait de faire sortir des fauteurs de trouble risque de s'avérer contre-productif, dès lors que ceux-ci peuvent ainsi leur en tenir rancune et revenir la fois suivante, prêts à en découdre. L'absence de véritable filtre à l'entrée fait peser sur les victimes d'une précédente altercation la charge d'avoir à surveiller et identifier le contrevenant s'il revient. De tels cas ont été rapportés s'agissant notamment de groupes de jeunes.

### **2.3. Le rôle des vigiles**

La présence et l'intervention des vigiles joue un rôle réel et variable en efficacité. Il contribue à améliorer la situation et à réguler les rapports, à certaines conditions. Parmi ces conditions, celles qui priment sont :

- La mobilisation, le degré d'engagement
- L'ancienneté (et donc la stabilité sur site)
- Le savoir-faire, à distance de la mollesse, comme de la brutalité. C'est la diplomatie qui paie.

Ceux qui sont installés durablement et coopèrent avec les équipes sont les plus efficaces. Le *turn-over* (généralement important, et plusieurs fois décrié) est, au contraire, un handicap. Ceux qui sont trop passifs ou au contraire trop zélés sont pareillement critiqués. Des enquêtés signalent en effet que l'agressivité du vigile (dans le ton, comme dans le passage aux rapports de force, physiques) contribue à faire dégénérer certaines situations. Les interventions les plus appréciées concernent ceux qui interviennent sans démonstration de force, suffisamment en amont et pour prendre le relais dans les situations tendues (faire obtempérer si la discussion n'y suffit pas, reconduire éventuellement dehors les personnes qui ont dépassé les limites).

Quant à leur participation au maintien de la tranquillité, des attitudes très diverses sont observées. Certains participent pleinement au gardiennage des lieux et exercent une fonction préventive explicite. Ils prennent part aux rituels de salutation à l'entrée des usagers, interviennent sans attendre dès qu'ils observent une infraction au règlement (par exemple un usage du téléphone ou l'apport de boisson ou de nourriture dans les zones où elles sont prohibées). D'autres sont postés là mais n'interviennent qu'en cas d'incident sérieux ou s'ils sont sollicités pour venir prêter main forte aux équipes.



La perspective d'un recours accru aux vigiles, comme à l'intervention de la DPP, et de manière plus large à des formes potentiellement coercitives, soulève une réticence réelle chez un grand nombre des agents interrogés.

#### **2.4. Le rôle de la DPP.**

Les interventions de la DPP sont diversement appréciées. Elles ne sont envisagées par la plupart des agents interrogés que comme un recours exceptionnel. Lorsqu'il est question de formes d'envahissement récurrentes par un même groupe de personnes, le caractère trop ponctuel de leurs interventions est jugé mal ajusté à la résolution des problèmes. Plusieurs fois, sur des événements ponctuels, l'indisponibilité des personnels à proximité a rendu impossible une intervention rapide et donc efficace. Ce rapport à la sécurisation sur le mode de l'urgence au coup par coup, intervention comparée à celle de « pompiers », est par ailleurs critiquée comme telle.

### **3. Les troubles et désordres de/dans l'interaction.**

Les altercations sont ce sur quoi se focalisent volontiers les entretiens, et si ce centrage est, comme on l'a vu, à pondérer au vu des faits plus diversifiés que renseignent les fiches ESPRI, force est de constater que ces interactions conflictuelles représentent une proportion importante des signalements (près de la moitié en 2012, un tiers en 2013). **Le point central de l'expérience *douloureuse* des incivilités semble la dégradation des interactions agents / usagers.** C'est sur cet aspect qu'il importe d'identifier les questions et les fonctionnements les plus générateurs de conflits et de tensions.

#### **3.1. Des publics**

L'analyse des entretiens, des fiches et les observations permet d'identifier quatre types de publics avec lesquels des problèmes surgissent sur un mode récurrent :

1. Des usagers isolés, au comportement parfois difficilement lisible (ébriété, troubles psychiatriques probables), souvent décrits comme déboussolés, étranges ou inquiétants posent des problèmes récurrents de comportements, (souvent, un même fauteur de trouble est en cause dans une série de fiches). Des cas nombreux d'usages impropres du multimédia (visionnage de sites à caractère pornographique notamment) et des agressions gratuites peuvent être rangés dans cette catégorie de problèmes.

2. Des sans-abris fréquentent assidûment les bibliothèques, avec des conséquences nombreuses liées à leurs formes d'appropriation des lieux pour les personnels comme pour les autres usagers (toilettes utilisées pour se laver, bières renversées dans les sections, odeurs, ronflements).

3. Des groupes d'enfants se rendent aussi remarquables de façon répétée, d'abord par leurs usages, mobiles et bruyants, des lieux. Dans certains cas les enfants sont livrés à eux-mêmes et confiés tacitement à la garde collective ; plus fréquemment, ils adoptent des comportements turbulents que les parents ne contrôlent pas suffisamment mais ces derniers n'acceptent pas pour autant l'intervention des agents.

4. Quatrième cas de figure : des pré-adolescents ou des adolescents viennent en groupe et ont des usages des lieux non conformes aux usages attendus (pratiquent la bibliothèque comme espace de sociabilité) ; une partie d'entre eux adoptent des postures de provocation vis-à-vis des personnels prétendant les cadrer. Soit qu'ils s'engagent dans des usages conformes aux fonctions classiques des bibliothèques mais en n'en respectant pas les façons de faire : par exemple, ils lisent et/ou travaillent, font leurs devoirs, mais sans suivre le modèle traditionnel de la lecture individuelle et silencieuse mais en s'installant en groupes, en parlant fort, riant. Soit ils adoptent des usages plus décalés par rapport à la vocation première des bibliothèques : et ne sont là que pour être ensemble, parler, consulter Facebook, s'interpeller et se courir après. Cette famille de désordres renvoie à l'usage de la bibliothèque comme un *lieu de vie et de sociabilité*, et l'usage extensif voire abusif de ses qualités d'hospitalité, en faisant un lieu proche de l'espace public urbain, de type square.

5. Enfin, une majorité d'interactions conflictuelles prend place avec les usagers les plus « moyens », autour de questions relatives aux conditions d'usage des espaces et de certains points du règlement. Parmi les lieux de friction reviennent fréquemment en jeu : le multimédia (en 2012, 41 des 139 fiches avaient un rapport, concernaient l'usage ou un usager du multimédia, soit près de 30% du nombre total des incidents signalés !) ; les horaires, les conditions du prêt, le remboursement de livres endommagés. Une bonne part des altercations s'ouvre avec des conflits entre usagers. La focalisation de cette famille de conflits est plutôt le désaccord sur les droits et les devoirs inhérents à la relation de service.

La présence de ces divers troubles varie selon les sites. Le type 5 se retrouve partout. Le type 1 est sur-représenté à Truffaut. Les problèmes avec les jeunes (type 4) sont principalement présents à Place des Fêtes, Duras. Buffon souffre davantage des désordres liés à la présence de sans-abris (type 2).

Des traitements secondaires plus systématiques des données statistiques disponibles via les fiches Espri (ici simplement esquissés manuellement pour compléter et éclairer les enseignements qualitatifs issus des entretiens) mériteraient d'être conduits pour préciser et affiner ces corrélations entre sites, types de troubles et types de publics.

Comme on l'a déjà signalé, les types 1 et 2 sont quantitativement significatifs mais émotionnellement moins destructeurs : les agents en sont moins affectés. Ce sont les interactions conflictuelles avec les jeunes, les enfants, et les adultes « moyens » qui sont la source la plus constante et aiguë de désordres interactionnels.

### 3.2. Troubles liés aux usages des lieux et à l'application des règles. Mutations dans la définition du genre d'espace qu'est la bibliothèque

Les bibliothèques de prêt de la ville de Paris sont le seul équipement public qui soit libre d'accès et offre des espaces de travail, de lecture, de repos, abrités et chauffés l'hiver, où les activités sont libres. Ce sont des espaces que cette qualité d'hospitalité rend absolument singuliers dans l'espace urbain<sup>12</sup>.

Ces dernières années, d'importants investissements en matériel ont été faits par la ville afin d'équiper les bibliothèques en postes informatiques et de fournir ainsi au public, en plus des autres services déjà proposés (livres et périodiques en accès libre et gratuit, prêt gratuit pour les détenteurs d'une carte d'inscription, prêt de CD et DVD sur abonnement payant à l'année), un accès libre et gratuit à internet. Cette ouverture et cette diversification vers l'accès au numérique des bibliothèques vont de pair avec d'autres transformations de fonctionnement de ces équipements publics, et corrélativement de l'activité professionnelle des personnels qui y travaillent, comme de la nature et des formes de relations que ceux-ci entretiennent avec leurs publics.

La croissance des incidents dans les bibliothèques s'inscrit dans cette série de transformations, qui touche à la diversification des publics, à la transformation des usages et à la pluralisation croissante des usages légitimes, et plus profondément à un certain déséquilibre de la relation entre agents et usagers.

Des interactions conflictuelles récurrentes touchent aux obligations et interdits liés à l'usage des espaces de la bibliothèque, aux façons de s'y tenir, aux comportements prohibés, à la façon dont fonctionne l'usage des biens mis à disposition (livres, matériel informatique, tables, espaces dédiés à tel ou tel usage). Sur ces sujets l'exercice de formes d'autorité semble poser problème de manière quasi systématique : « *Dès qu'il faut exercer une sanction ou rappeler le règlement, les choses se passent mal et dégénèrent régulièrement* », résume une enquêtée. D'autres soulignent qu'il ne se passe pas un jour sans qu'une contestation de ce type ne prenne place. Ceci semble tenir à plusieurs facteurs.

#### 3.2.1. La fragilisation croissante des règles d'usage des lieux

Premièrement, la légitimité des règles est mise en cause par la pluralisation des usages et des publics des bibliothèques. Les nouveaux usages des bibliothèques, notamment autour de l'accès au multimédia, transforment les lieux et les publics : ils font des bibliothèques de véritables lieux de sociabilité.

Celles-ci deviennent des lieux de vie et de sociabilité, où **le modèle de la lecture individuelle et silencieuse recule, et ne s'impose plus comme l'évidence et la**

---

<sup>12</sup> Seules les gares présentent des formes voisines d'accessibilité et d'hospitalité, notamment dans les espaces dédiés à l'attente des voyageurs. Les squares et jardins ont également certains de ces traits en commun, à cet écart près, considérable pendant la saison froide, que les squares, parcs et jardins ne proposent pas d'espaces abrités et chauffés libres et gratuits.

**norme.** Certaines bibliothèques sont de véritables lieux de vie, au point de recevoir des réunions d'associations de quartier, de n'avoir que peu de places assises pour le travail, ou encore de diffuser de la musique depuis la médiathèque vers le reste des espaces.

Paradoxalement, l'accès offert à internet est une source considérable de frustration. Dès lors qu'un service est offert, il devient perçu comme exigible. Or, le nombre de postes, ou leurs dysfonctionnements, leur ancienneté pour certains, sont autant de sources de doléances et de remontrances faites aux agents. Loin d'apprécier le principe de l'accès libre offert, les **usagers déplorent l'impossibilité pratique de bénéficier dans de bonnes conditions du service proposé, ce qui est perçu comme une promesse non tenue.** Les temps d'attente sont considérables, les temps d'utilisation restreints. Les pannes fréquentes. Les agents ne sont pas toujours compétents pour résoudre ces difficultés. Les usagers se plaignent alors de ce que les agents « ne soient pas capables de donner un accès à internet qui fonctionne », ou de ce qu'il faille « attendre des heures, tous les postes [étant] squattés par des jeunes qui jouent aux jeux vidéos ». **La concurrence entre usages plus ou moins légitimes va croissant.**

Un second élément contribue à **rendre difficile le respect comme le rappel des règles d'usage. C'est le positionnement des personnels en retrait, et à la périphérie du fonctionnement et de l'usage des lieux.** Ceci s'observe matériellement, dans l'espace, et fonctionnellement, dans la marginalisation de fait des agents par rapport à l'accès aux services proposés par la bibliothèque. En effet, les agents se retrouvent de plus en plus en « hors sol ».

1°. L'entrée libre sans rite de passage ni accueil impératif ne permet pas de les instituer comme maîtres et gardiens des lieux. Ils n'accueillent pas, ne conditionnent pas l'accès.

2°. Un nombre croissant d'activités se déroule sans leur secours. Les compétences centrales des agents, autour du livre, sont sous-exploitées dans la relation aux usagers. Beaucoup notent qu'ils ne font que rarement le travail de conseil qui est le plus gratifiant dans cette activité de service public.

3°. Les agents ne sont en revanche pas toujours compétents ou désireux de se positionner là où la demande des usagers se porte, et s'adresse à eux. Les fonctions d'animation qui sont assurées avec enthousiasme par certains sont au contraire considérées comme un dévoiement du cœur de métier par d'autres.

4°. Les interactions avec les usagers se limitent souvent aux emprunts et retours d'ouvrages. Et les bornes automatiques érodent encore davantage sur lieux de contact. Mais là encore, ce contact n'offre souvent qu'un versant répressif (contrôle), sans contrepartie positive. Pour nombre d'usagers, leur premier contact avec les agents intervient lorsque ceux-ci s'adressent à eux pour les réprimer. Le fait que ce contact soit le *premier contact* est un facteur majeur de montée de la tension. Dans ces circonstances, **le personnel a le statut non plus de passeur ni de gardien mais de**

## **pur obstacle à supporter ou surmonter dans l'accès à la jouissance des biens qui semblent disponibles indépendamment des agents.**

La pluralisation des usages rend les règles d'usages plus difficilement tenables et surtout moins légitimes. Dans des espaces dédiés uniquement à la lecture individuelle, le silence va de soi. Dans des espaces qui servent également de lieux de sociabilité, de lieux de vie, de quasi-espaces publics comparables au café ou au square, dépourvus de rites de passage et de vecteurs efficaces de sanctions hormis la réprimande verbale et l'exclusion, les règles semblent à la fois incongrues et difficilement tenables. D'un certain point de vue, l'absence de contrepartie à l'accès aux lieux et aux biens rend caduque l'existence de règles spécifiques. Attendrait-on des personnes qui se regroupent dans un jardin qu'elles parlent à bas bruit, ou éteignent leurs téléphones ? La diversification des usages va de pair avec une déspecialisation des espaces, et leur ouverture a pour contrepartie d'affaiblir la légitimité des règles dont la légitimité était portée par un certain type d'usages des lieux, elle-même servie par l'auto-discipline exercée par un public socialisé au lieu et à ses règles, homogène et averti.

### 3.2.2 De l'aléatoire des formes d'application des règles à la perception de leur arbitraire

Ce qui fragilise plus encore les règles et rend périlleux les efforts produits pour les faire respecter, c'est le fait que ces règles sont appliquées de manière hautement variable. Leur mise en œuvre, parfois souple et compréhensive, parfois au contraire stricte voire formaliste va de pair, lorsque certaines formes de sévérité surviennent, avec le sentiment d'un certain arbitraire des agents.

*« Moi ce qui me gêne beaucoup, c'est les gens qui rechargent leur téléphone, les prises ne sont pas prévues pour ça. C'est une appropriation des équipements, quand vous leur faites une remarque, ils vous répondent « ça coûte pas cher » »*

*« Le règlement est qu'il y a des prises pour les ordinateurs. Selon [...] c'est à l'exclusion de tout autre appareil, mais c'est son interprétation. Elle fait interdire le branchement de téléphones, sinon elle demande aux gens de débrancher, et si la personne refuse, elle demande de sortir, et si elle refuse, elle appelle la DPP ».*

Ces deux extraits sont issus de deux entretiens conduits auprès de deux agents d'une même bibliothèque. L'exemple est symptomatique des différences de perspectives dans la façon de concevoir et de faire appliquer les règles, et de ce qu'elles peuvent causer de conflits avec les usagers, comme entre collègues.

Plus largement, les agents montrent des degrés de tolérance très variables au bruit causé par les usagers, au fait de se grouper, de discuter, de déplacer des chaises, de téléphoner, de dépasser le temps limite autorisé pour l'usage des postes informatiques.

*« On est un peu mal à l'aise face à la non-unicité des règles. On a eu des réunions sur la tolérance au règlement. On a par exemple toléré le téléphone dans les escaliers », souligne un agent.*

L'excès de sévérité ou de formalisme est dénoncé par certains comme source de tensions inutiles. D'autres, au contraire, considèrent que la souplesse est un laxisme, qui est préjudiciable à tous, et laisse aux plus exigeants le travail difficile de s'exposer en faisant le « sale boulot ».

*« Il y a un déni de ce qui se passe chez certains collègues, qui sont là depuis dix ans et disent « j'ai jamais rien vu ». On est toujours les mêmes à monter un peu en première ligne, ça crée des tensions dans l'équipe ».*

Plus les manières de faire appliquer les règles, divergent entre bibliothèques, et à l'intérieur d'une même bibliothèque, entre agents, plus celles-ci **apparaissent comme le simple reflet de la bonne volonté variable des agents**, ou de l'esprit pinailleur des plus sévères. Ceci est source d'un sentiment d'injustice chez les usagers, qui considèrent les exigences de conformation aux règles comme le produit d'une rigidité excessive, induite.

Il est parfois fait mention d'attitudes jugées rigides, suspicieuses, autoritaires (cf. qualificatifs de « maîtresse d'école » dont certains récits font mention) qui provoquent alors l'ire des usagers adultes se sentant ainsi infantilisés. La rigidité dans l'application des règles est perçue comme le signe d'une mauvaise volonté à plus forte raison lorsqu'elle entre en contradiction plutôt que ne participe à la satisfaction des attentes en termes de relation de service. Ce qui est alors manifesté par une exaspération et des éruptions parfois violentes, contre des agents qui se soustraient à la critique ou sont vus comme ne prenant pas en compte l'effet de leurs attitudes et politiques d'accueil sur les usagers.

## Troisième partie. Pistes d'amélioration et recommandations

### 1. Deux enjeux à l'arrière-plan des troubles, comme à l'horizon des mesures possibles de prévention : la relation de service, les transformations du métier et de la relation

#### 1.1. Des définitions polémiques des attentes respectives dans la relation de service

Les accumulations de tension du côté des agents comme du côté des usagers font que ce qui est une première interaction pour l'un sera considéré comme la énième interaction d'une série pour l'autre. Les accumulations en jeu ne sont pas toujours visibles pour le vis-à-vis, et les choses se tendent d'autant plus aisément que l'un des deux protagonistes est à bout de patience avant même qu'une difficulté ne se présente. Le rapport agent/usager n'est donc que rarement « direct » : il est médié, du côté de l'agent, par un certain rapport à la règle supposée connue, à l'agacement dû au fait que des collègues aient laissé croire que la règle était telle, à d'autres infractions, etc. Du côté de l'utilisateur, il y a aussi le poids de situations précédentes, un autre usager qui n'a pas été réprimandé alors qu'il gênait, une habitude prise par ailleurs. Il peut avoir des doléances à faire à l'institution, concernant des dysfonctionnements, des gênes subies, une expérience antérieure du règlement avec d'autres agents ou dans d'autres bibliothèques, qui pèsent également dans l'interaction.

Ces « bagages » respectifs au seuil de chaque interaction ne doivent pas être sous-estimés. Comme cela apparaît dans l'extrait suivant, issu d'une séquence d'observation :

*« Les bibliothécaires sont trois derrière la banque. Je perçois deux postes de travail de là où je me trouve. Il s'agit de deux femmes, d'environ 40 et 50 ans et un homme d'environ 35 ans.*

*La première interaction que j'observe se déroule entre les deux bibliothécaires. Alors que l'une d'entre elles est en train d'effectuer le retour des ouvrages d'un usager, elle continue à parler avec sa collègue qui manifestement a un problème informatique. Elle est désagréable, ne sourit pas, mais reste polie. Elle répond sèchement aux usagers. Elle a une expression contrariée et elle mâche un chewing-gum. Sa façon de parler témoigne d'un certain agacement. Suit une seconde interaction tendue entre cette même bibliothécaire et un usager, une femme cette fois. La jeune femme prétend avoir le droit d'emprunter des ouvrages pour une certaine durée (plus longue) car elle détient une carte professionnelle. La bibliothécaire lui explique qu'elle ne peut pas.*

*-U. : « Je croyais que j'avais le droit d'emprunter plus longtemps les documents. »*

-B. : « Non avec une carte professionnelle vous n'avez pas le droit. Avec une carte collective vous pourriez. »

-U. : « Je travaille avec des enfants, mais est-ce que les règles ont changé ? »

-B. : « Non, le problème ce sont les collègues, il y en a qui ne respectent pas les règles... »

-U. : « Non, mais il n'y a pas de problème »

La bibliothécaire continue l'explication et finit par s'adoucir légèrement. L'interaction se finit poliment, les tons ont baissé.

-U. : « Merci beaucoup, au revoir. »

-B. : « Je vous en prie, au revoir. » »

Les agents sont nombreux à signaler le mépris et l'agressivité gratuite des usagers. Mais certaines séquences d'observation suggèrent aussi l'existence de cas où les agents sont tendus, défiants, voire agressifs, et où les usagers redoublent de déférence pour montrer leur bonne foi, alors qu'ils sont traités comme *a priori* suspects, par exemple lorsqu'un ouvrage est rendu endommagé mais qu'il l'était déjà au moment de l'emprunt. Ainsi dans la séquence suivante :

« Une femme d'une quarantaine d'année rapporte des ouvrages, se déroule alors une interaction problématique avec la bibliothécaire, dont le comportement était déjà ostensiblement tendu et sec avec les usagers précédents.

-U. : « Vous regardez, s'il y a des pages manquantes ? »

-B. : « Non, ça vous devez nous le signaler, on regarde s'il y a des tâches, si les livres sont abîmés. Mais celui là il a pris l'eau ! »

-U. : « Oui il est gondolé, mais il était déjà comme ça. »

La bibliothécaire fronce les sourcils et regarde dans son ordinateur. Son scepticisme est manifeste. Mais apparemment le livre était déjà dans cet état lors du prêt, et cela a été inscrit : la personne n'y est pour rien. L'incident est clos mais la bibliothécaire était sur la défensive. Paradoxalement, plus elle est sèche, à la limite du désagréable (ses mimiques et expressions participent de cette sensation), plus les usagers semblent la craindre et accentuent les sourires, les « mercis » et les « au revoir », avec une attitude déférente. <sup>13</sup>»

Au pôle opposé, on trouve en nombre considérable **des récits où s'expriment le constat d'un refus (virulent) de reconnaître comme parole d'autorité la parole des agents**. À maintes reprises, l'ajustement entre les prétentions des agents à exercer une autorité et l'acceptation par les usagers n'a pas lieu. Des conflits interviennent fréquemment du fait d'un « droit » et d'une revendication dont se prévalent les usagers, notamment au titre de ce qu'ils sont des contribuables qui paient leurs impôts, et qu'ils font valoir comme si cela impliquait que les agents soient à *leur service*. Cette perception discutable du *service public* est maintes fois en jeu.

---

<sup>13</sup> Extrait des comptes-rendus d'observation, juin 2014.



## 1.2. Les transformations et menaces qui touchent le métier et les fonctions de bibliothécaire

De nombreux conflits font indéniablement signe vers la transformation controversée de la vision du métier et des fonctions des agents.

### 1.2.1. L'utilisateur, trop au centre, voire au sommet ?

Certains agents considèrent que c'est la parole politique de fond, et la tendance générale, orientée vers la relation de service qui est, au fond, en cause :

*« La mise en place de QualiParis et de façon générale la tendance politique à placer l'utilisateur parisien au sommet de la pyramide rendent de plus en plus difficiles les échanges : le parisien paie ses impôts alors il s'estime libre de faire ce qu'il veut dans les bibliothèques » (extrait du témoignage d'un agent volontaire).*

Ces difficultés ne sont toutefois pas subsumables tout entières sous ce qui se décrit de façon stéréotypée comme un pur mépris, gratuit et général, des fonctionnaires.

Trois facteurs semblent nourrir et faire surgir, dans les situations, l'incivilité comme « réponse » à un problème dans la relation de service : 1. Le fait que les services dysfonctionnent ; 2. Le fait que les personnels paraissent insuffisamment mobilisés pour satisfaire les usagers et garantir une bonne qualité de service. Qu'ils y mettent du leur et se montrent, sinon asservis, du moins serviables 3. L'absence de prise ou de recours possible des usagers sur le fonctionnement de la bibliothèque dont la relation qu'ils ont avec les agents est un des aspects et un vecteur obligé.

En effet, un thème très présent dans les interactions conflictuelles est celui de **l'impunité perçue, cette idée que les agents peuvent se permettre de ne pas offrir un service satisfaisant, sans que les usagers puissent avoir de recours véritable**. Ce sentiment d'être réduit à une position de passivité semble à maintes reprises en cause dans les montées de tension.

Ainsi de la dissymétrie dans la capacité de bénéficier des règles et de les appliquer : c'est ce que suggèrent les réactions plusieurs fois observées et maintes fois rapportées devant *les bruits faits par les agents eux-mêmes*, lorsqu'ils parlent entre eux, lorsqu'ils parlent à un usager, ou même lorsque l'un d'entre eux tousse fort et de façon répétée... L'objet de l'indignation, qu'il ne s'agit pas de justifier mais de décrire, en rendant compte de sa logique propre, tient manifestement dans la **dissymétrie perçue du rapport à l'exigence de silence**. De façon plus générale, le sentiment que la définition de l'activité des agents n'est pas *ournée* véritablement vers les usagers peut faire violence à ceux-ci et nourrir des réactions virulentes de dépit.

### 1.2.2. L'illisibilité des agents comme maîtres des lieux. Qui est chez soi ?

Les altercations posent de manière vive **la question de savoir qui est « chez lui » dans la bibliothèque**. Chacun refuse à l'autre sa prétention à se sentir par trop « chez soi ».

L'absence de barrières à l'entrée pour les usagers et la marginalisation pratique des personnels en regard de l'accès aux activités offertes les rend objectivement de plus en plus souvent dispensables et par conséquent, réduit leurs interactions avec le public à un rôle répressif.

Cette **réduction du contact met en péril la relation et fragilise doublement la position d'autorité**. En effet, l'autorité n'apparaît pas de manière suffisamment claire comme l'expression légitime et naturelle des règles défendues par un gardien des lieux, mais devient l'expression d'un tempérament, d'une personne singulière. Elle n'est pas suffisamment perçue comme l'envers incontournable d'un fonctionnement, car elle n'est pas fonctionnement liée à l'accès aux services offerts.

### 1.2.3. La transformation de la nature des contacts : vers l'animation ?

Le maintien ou le renouveau des formes de contact avec le public prennent parfois des formes inédites, qui se rapprochent des métiers de l'animation socio-culturelle, ce que certains considèrent comme un danger, et une perte de sens du cœur de métier pour les agents, qui se considèrent d'abord comme des passeurs de culture. C'est ce dont témoigne l'extrait suivant :

*« Ce qui s'est passé à \*\*\* y a quelques mois maintenant. Y avait une semaine de réflexion sur le corps dans l'espace. Y a quelques années on aurait traité ça en faisant des tables thématiques et on aurait fait venir des... acteurs. Là les agents se sont transformés directement en acteurs : ils ont fait une flashmob. Ça a été très mal perçu par les autres membres du réseau, c'est pas notre taf. On est dépossédé de ce qui pouvait faire barrière, c'est-à-dire le côté « on n'est pas vos copains, on vous aide si besoin, mais on n'est pas des animateurs ». Ce rôle là on veut de plus en plus nous le faire jouer. »*

## **2. Rendre plus praticable le respect commun des règles d'usage**

### **2.1. Communiquer au sein de l'équipe**

Communiquer davantage au sein des équipes semble nécessaire pour limiter le sentiment d'arbitraire et d'injustice en homogénéisant les pratiques internes. Et pour faire émerger une solidarité réelle au sein des équipes au moment de dire, rappeler, défendre les règles.

### **2.2. Repenser la fonctionnalité des espaces en regard de la diversité des usages. Faciliter les usages pour que les règles n'y fassent pas obstacle pratiquement.**

La distribution fonctionnelle des espaces pourrait, sur plusieurs sites, être repensée de sorte à limiter les tensions entre usages concurrents.

Rendre les règles à la fois plus praticables peut ainsi passer par la légitimation de certains usages et par la spécialisation d'espaces adaptés. Avec par exemple, des

espaces où il est possible de parler, de travailler en groupes ; des espaces où l'on peut s'isoler pour téléphoner ou des espaces, au contraire, de silence complet.

L'installation de vestiaires ou de casiers (sur le modèle des piscines) permettrait de limiter les vols et donc des circulations moins contraintes entre espaces, ce qui limiterait les chevauchements d'usages incompatibles.

### **1.3. Communiquer avec les usagers**

Pour que les règles puissent être appliquées et respectées, il faut renforcer la compréhension de leur légitimité. Ce qui suppose que leur existence soit connue et que leur nécessité et leur légitimité soient communiquées. Il conviendrait donc de communiquer davantage et mieux sur les règles, de façon plus pédagogique (des feuilles A4 affichées/ scotchées sur les vitres à la va-vite ne sont pas porteuses de crédit). En s'assurant :

- Que le lien entre les conditions de fonctionnement des espaces et le respect des règles soit mieux établi
- Que leur application soit homogène
- Que les règles soient ainsi dépersonnalisées dans leur interprétation et dans leur application
- Que des sanctions existent et *soient connues avant d'être appliquées*.
- Que les supports de communication soient eux aussi porteurs d'une unité (graphique, langagière) qui incarne et manifeste la légitimité des règles et leur articulation nécessaire aux usages dans l'ensemble des bibliothèques.

Pour autant, il serait important d'éviter que les interactions avec les usagers ne se réduisent à et ne s'initient avec les interventions destinées au rappel des règles (cf. plus loin « Renouer le dialogue »).

### **3. Réinstaurer l'autorité des règles et des personnes**

L'autorité n'est pas une question de personne ni de tempérament. Ce n'est pas une chose que l'on possède. C'est une relation, portée par des situations, prêtée par des institutions, réalisée dans des conditions pratiques. L'institution confère et délègue son autorité à ses personnels.

Dans les bibliothèques, l'autorité des agents a traditionnellement été adossée à leurs compétences en termes de contenus culturels et à leur rôle de passeur et de quasi-pédagogues. Ces deux soubassements sont aujourd'hui bousculés. La compétence articulée au livre se marginalise eu égard aux usages des bibliothèques, et les conduites qui tendent à placer les agents dans un rapport aux usagers proche de la relation pédagogique sont moins bien acceptés.

**Les problèmes d'exercice de l'autorité renvoient donc, sur le fond, à des problèmes relatifs au rôle des agents et en particulier dans la relation aux usagers**

(une part importante du travail et de l'utilité des agents demeurant en partie invisible aux usagers qui pourtant en bénéficient, puisque ce sont des activités accomplies en dehors des heures dédiées au service public).

**Corrélativement, l'institution de l'autorité de règles spécifiques dans des lieux qui le sont de moins en moins, du fait de la diversification de leurs publics, de leurs usages comme de leur ouverture, nécessiterait de redonner aux règles d'usage le statut de condition de possibilité de l'accès aux ressources.**

En l'état, les deux fonctionnent de manière relativement dissociée. Chronologiquement d'abord, symboliquement ensuite. On arrive, on entre, on accède aux services, tout cela étant libre et accessible, tout cela allant de soi, et pouvant être accompli de façon autonome, sans compte à rendre à quiconque. Ensuite, les règles surgissent, secondairement, en venant de biais, comme un surplus, une entrave et non pas un moyen légitime d'accès.

Sans revenir sur la gratuité des services, il serait possible d'imaginer des façons de conditionner l'accès aux services à des formes d'inscription, lesquelles feraient de l'accueil un centre de régulation. La détention d'une carte, ou du moins la tenue d'un registre, ré-institueraient symboliquement et pratiquement la subordination de l'accès au lieu et à certains services *a fortiori* au consentement à l'adoption de règles d'usages d'une part, et replaceraient les agents en position de donner l'accès aux lieux, plutôt que de n'être que des appendices dispensables de ceux-ci.

#### **4. Rendre plus pérenne la pacification des lieux**

1. Passer d'opérations ponctuelles de sécurisation à des routines stabilisées en établissant des partenariats locaux qui assurent des formes de prévention plus durables. Certaines bibliothèques le font déjà (avec des associations de prévention ou de médiation).

D'autres métiers et d'autres structures peuvent soutenir localement la prise en charge des publics spécifiques qui sont sources récurrentes de problèmes ou tensions : associations d'aide aux sans-abri, médiateurs ou associations de prévention spécialisée.

2. Stabiliser la présence des vigiles et organiser la coopération avec eux et au sein de l'équipe pour que le gardiennage des lieux soit cohérent et constant.

Le turn-over des vigiles est souvent décrit comme une source de difficulté et participe d'une réponse éclatée et inconstante aux conduites inappropriées comme aux conflits.

3. Réfléchir avec d'autres structures locales aux coopérations **éducatives** et préventives à activer en fonction des publics, et notamment en direction des publics de jeunes scolarisés.

Pour certaines jeunes filles (groupes d'adolescentes) les bibliothèques sont un des rares lieux de sortie et regroupement possible autorisé par les familles en dehors de

l'école : ce que ne seraient pas les cafés par exemple, ou d'autres espaces publics jugés impropres à la sociabilité féminine après la puberté (Burgos et al., 2003). Pour l'ensemble des adolescents auteurs de trouble, cette dimension de sociabilité dans cet espace qui a un statut intermédiaire entre les espaces familiaux et familiaux (les bibliothèques étant une sorte d'annexe de l'école) et les espaces entièrement anonymes et publics est importante. La permissivité offerte par les bibliothèques est plus grande, parce que l'anonymat qu'ils y connaissent, à la différence de l'école où ils sont connus ou identifiables, en fait des lieux qui ne donnent que peu de prise sur eux aux agents, en termes de sanction. Dans les écoles en revanche, les punitions (retenues par exemple) et la prise de contact avec les parents en cas de problèmes récurrents, constituent de véritables freins aux conduites déviantes. C'est une dimension à considérer : l'instauration de coopérations locales, avec notamment les écoles et les autres instances éducatives ou parascolaires et préventives, permettant potentiellement de dés-anonymiser les usages des lieux comme leurs représentants et de décourager ainsi les usages illégitimes, tout en renforçant les efforts faits par les différents partenaires en les rendant plus convergents. Par exemple, des visites ou des ateliers conduits dans les écoles et collèges environnants, par des représentants de l'équipe de la bibliothèque, permettraient de présenter les lieux sous un autre jour. Inversement, des actions éducatives et préventives peuvent faire intervenir d'autres acteurs au sein des bibliothèques.

## **5. Plutôt que des formations individuelles à la « gestion des conflits », amorcer et soutenir des réflexions et actions à l'échelle des équipes**

Dans les entretiens, les formations à la gestion des conflits et des crises sont plutôt décrites comme peu pertinentes et mal ajustées. On leur reproche de ne pas permettre de prévenir les problèmes, et de ne pas donner de clés pour se sortir des situations pénibles et des interactions difficiles une fois celles-ci enclenchées.

Plus profondément, l'idée de formations à la gestion des conflits soulève potentiellement des risques, notamment par le biais d'une individualisation des réponses, et d'une décontextualisation des enjeux. Or, les compétences relationnelles des personnels ne sauraient être détachées de l'activité et ne sauraient être considérées indépendamment de l'organisation du travail et des situations qu'elle configure en même temps que des relations qu'elle rend possibles, entre :

- Un agent et son activité, son sens du travail bien fait et sa conception du « vrai boulot » (Bidet, 2011), de ce qui est source de valorisation, de ce qui est son cœur de son métier et de ce qui, au contraire, en représente une extension indue/dégradante/imposée plus ou moins par sa hiérarchie.

- Un agent et ses collègues : définitions du métier, du rapport aux règles, visions de la division du travail, des coopérations, de ce qui est exigible / de ce qui est un zèle inutile ou malvenu, une négligence, etc.

- Un agent et les autres services de la ville, et les partenaires extérieurs (dépendance, fiabilité des liens de coopération, utilité des reports et demandes de soutien, possibilités de prise d'initiative, etc)

- Les agents et le public, au bout de la chaîne.

La capacité à faire face aux situations difficiles se définit et doit se travailler à l'échelle du collectif, des équipes, et des réseaux de bibliothèques. Lorsque celles-ci sont plus unies et soudées, les agents vivent de façon moins pénible les situations conflictuelles. Plusieurs insistent sur l'importance d'une solidarité et d'un accord entre collègue sur les positions à tenir, d'un soutien de la hiérarchie (ou au contraire, de la difficulté suscitée par un supérieur qui minimise un incident violent vécu par un agent).

## **6. Renouer le dialogue agents/usagers. Repenser le métier des agents de bibliothèque et ses mutations**

Les tensions usagers/agents sont en partie liées au fait que « le professionnel et l'utilisateur qui se font face lors de la rencontre de service sont confinés dans un rôle d'exécutants de prescriptions conçues en dehors d'eux » (Ginsbourger, 2008, p. 39). Or, le dialogue et le contact sont indispensables pour que les attentes mutuelles s'expriment et puissent s'ajuster en dehors de leur manifestation sous la seule forme d'attentes déçues, portées par le découragement, le reproche, le ressentiment.

### **6. 1. Repenser le rôle et la place des agents dans le fonctionnement des bibliothèques comme espaces ouverts et libres**

Les bibliothèques fonctionnent désormais comme de véritables espaces publics. Ce sont des espaces ouverts à tous et libres d'accès. Sans seuils véritables, ni filtres ou frontières permettant de conférer aux agents un statut d'autorité. Les usages pluriels et déconnectés du livre, rendent encore plus précaires, rares et dispensables les interventions des agents auprès des usagers.

La question de l'accueil et des formes d'accompagnement vers l'accès aux services pourraient être repensés, pour **réinstaurer les agents dans leur rôle d'hôte des lieux**. C'est du moins une piste de réflexion à explorer sérieusement.

Les personnels ne sont pas les maîtres des lieux. Fonctionnellement moins indispensables, donc moins légitimes. Ils apparaissent plus aisément comme l'extension ou l'appendice d'espaces dont ils ne sont plus vraiment les gardiens ni les voies d'accès privilégiés. Leur territoire se réduit comme peau de chagrin, symboliquement et pratiquement (on les observe maintes fois « retranchés derrière les comptoirs de prêt »). Cette « périphérisation » contribue indéniablement à les mettre sur la défensive. Leurs prises sont dès lors bien peu nombreuses pour faire appliquer des règles qui ne vont plus de soi dans un espace d'usages pluriels, en

mutation, où la légitimité des règles ne fait pas l'unanimité et ce au sein même des équipes.

## **6.2. Reconsidérer le parti pris d'interchangeabilité et de polyvalence des personnels.**

La possibilité d'avoir des spécialisations et de permettre à ceux qui le souhaitent de se former et se dédier plus spécifiquement à certains espaces et activités pourrait être source d'un abaissement des tensions liées aux usages « subis ». Ainsi du multimédia et des « nouveaux usages », et fonctions d'animation socio-culturelle appliquées à la bibliothèque. Ceci permettrait de vivre de manière moins polémique la diversification des fonctions. Ceci permettrait également de réduire l'écart entre les attentes des usagers et les compétences des personnels là où ceux-ci exercent leur activité.

## Conclusion

L'exposition à des formes diverses d'agressivité semble désormais le lot d'un nombre croissant de personnels en contact avec le public, notamment mais pas exclusivement dans le service public : hormis les bibliothèques, cela touche les hôpitaux, les guichets sociaux, les transports publics, et divers établissements publics. Une explication courante, et même stéréotypée, renvoie la dégradation des interactions à un climat extérieur, en faisant le simple reflet d'une dégradation généralisée des relations sociales « au dehors », le fruit donc d'un environnement social globalement plus incivil et plus violent : l'incivilité vécue par les personnels ne serait alors que la pénétration dans l'enceinte des organisations d'une violence et d'un déclin de la civilité qui viendraient de l'extérieur.

Une telle explication nourrit souvent un rapport particulier à la formulation des problèmes, et consécutivement, à la définition du contour des solutions à mettre en œuvre pour le prévenir ou y remédier.

À rebours d'une telle tendance, le fait de s'intéresser à la façon dont les entreprises et organisations peuvent contribuer à produire de l'incivilité en leur sein, permet de découvrir comment les **fonctionnements qu'elles mettent en œuvre, leur organisation du travail au premier rang, participent de l'émergence de tensions et de conflits, dont les interactions difficiles entre personnels et usagers ou clients sont l'une des formes de manifestation parmi les plus visibles**. Une telle attention portée aux *facteurs endogènes* permet de ne pas limiter la réponse aux incivilités à une protection des agents contre une menace qui serait purement extérieure, et prendrait la forme d'une barrière, diversement déclinée. Comme l'ont montré maints travaux, notamment sur le métro, la relation pédagogique ou l'hôpital, les métiers du public (Jeannot et Joseph 1995), l'organisation du travail conditionne **les possibilités que les attentes des usagers ou clients et des personnels puissent se répondre à la satisfaction de tous (et non pas au bénéfice des uns mais au détriment des autres)**.

Des attentes et des publics de plus en plus diversifiés, plus intenses, placent aujourd'hui les personnels des bibliothèques en position d'être structurellement débordés, et leur ôte la capacité d'initiative essentielle au maintien des échanges civils avec leurs usagers. La civilité se définissant, en effet par l'ensemble des efforts conduits de part et d'autre, dans les situations, pour manifester à l'autre une confiance, une attention, et un crédit quant à ses compétences et sa bonne volonté. Les conditions de cette confiance mutuelle sont aujourd'hui bousculées, par la diversification des publics, par la pluralisation des usages possibles et le brouillage des légitimités, par la marginalisation des agents eu égard à la diversification des activités et à leur compétence traditionnelle, eu égard au genre d'espace que sont désormais les bibliothèques, par l'atrophie des formes de communication entre agents et usagers, par ailleurs saturées de contraintes.



Il est donc nécessaire de repenser les fonctions liées à ces nouvelles formes d'hospitalité des lieux, détachées du livre, que proposent aujourd'hui les bibliothèques. Les mutations en termes de publics (adolescents, personnes peu alphabétisées, utilisation comme lieu-refuge, comme lieu de sociabilité, lieu d'accès au numérique gratuit, lieu d'accès à des sanitaires) et les mutations en termes de division fonctionnelle des espaces liées à la diversification des usages, font apparaître les limites de la polyvalence des fonctions, et de l'interchangeabilité de postes conçus comme déclinaisons mineures d'une même compétence organique. Des besoins spécifiques apparaissent qui appellent, sans doute, le développement assumé de fonctions nouvelles et plus singulières, dont la reconnaissance permettrait de ne plus faire rimer l'émergence ou l'appel à de nouvelles compétences avec la perte des compétences et activités anciennes, ni leur dépossession.

# Bibliographie

Bonnemain C., 2000, « Les incivilités : usages d'une nouvelle catégorie », in Bailleau F., Gorgeon C. (dir.). *Prévention et sécurité : vers un nouvel ordre social ?*, Paris, les Éd. de la Délégation interministérielle à la ville, p. 55-66.

Burgos M. et al., 2003, *Des jeunes et des bibliothèques. Trois études sur la fréquentation juvénile*. Paris, Editions de la BPI. Disponible sur internet (2013) : <<http://books.openedition.org/bibpompidou/138>>

Damon J., 2000, *Les incivilités : problèmes politiques et sociaux*. Paris, La Documentation française.

DARES, 2001, « Proximité sociale et distance institutionnelle : les jeunes médiateurs dans les services urbains », Rapport pour le ministère de l'emploi et de la solidarité.

Dejours C., 2009, *Suicide et travail : que faire ?*, (en collaboration avec Florence Bègue), Paris, PUF.

Dériot, 2010, « Le mal-être au travail », Rapport d'information n° 642 (2009-2010) pour la Mission d'information du Sénat, sur le mal-être au travail et de la commission des affaires sociales, déposé le 7 juillet 2010.

Faget J., Maillard J. (de), 2000, « La régulation locale des "incivilités" : des partenariats en action », in Bailleau, Gorgeon (dir.). *Prévention et sécurité : vers un nouvel ordre social ?*, Paris, les Éditions de la DIV, La Plaine Saint Denis, p. 185-197.

Faget J., 2010, *Médiations. Les ateliers silencieux de la démocratie*. Toulouse, Erès. Faget J., 2011, « La médiation : une autre façon d'assurer la sécurité », in Wyvekens A. (dir.),

Gayet-Viaud C., 2014, *Le lien civil en crise ?*, Yapaka « Temps d'arrêt ».

Gayet-Viaud C., à par. *La civilité. Enquête sur les formes élémentaires de la coexistence urbaine*. Paris, Economica, « Etudes sociologiques ».

Gayet-Viaud C., 2011 (dir.), *Du civil au politique. Ethnographies du vivre-ensemble*. Bruxelles, PIE Peter Lang (ouvrage co-dirigé avec Berger M. et Cefaï D.)

Ginsbourger F., 2008, *Des services publics face aux violences. Concevoir des organisations source de civilité*, Éditions du réseau ANACT

Goffman E., 2014, *Comment se conduire dans les lieux publics. Notes sur l'organisation sociale des rassemblements*, Paris, Économica, collection « Études sociologiques »

Goffman E., 1973a, *La mise en scène de la vie quotidienne. 1. La présentation de soi*, Paris, Editions de Minuit.

Goffman E., 1973b, *La mise en scène de la vie quotidienne. 2. Les relations en public*, Paris, Editions de Minuit

Jeannot G., 2011, *Les métiers flous. Travail et action publique*. Paris, Octarès

Joseph I., Jeannot G., (dir.), 1995, *Métiers du public. Les compétences de l'agent et de l'espace de l'utilisateur*. Paris, CNRS Editions, 1995.

Joseph I., 2004, *Météor ou les métamorphoses du métro*, Paris, Economica, « Etudes sociologiques ».

Lieber M., 2011, « Ce qui compte et ce qui ne compte pas : usages des statistiques et violences faites aux femmes », *Cahiers du Genre*, 2011/3, HS n°2

Milburn P., 2002, « La compétence relationnelle : maîtrise de l'interaction et légitimité professionnelle », *Revue française de sociologie*, 43-1, p.47-72.

Ministère de l'Education Nationale, document de prévention à destination de ses personnels, « Les incivilités et violences au travail » consultable à l'adresse : [http://cache.media.education.gouv.fr/file/Securite\\_et\\_sante\\_au\\_travail/88/3/Violences-et-incivilités-au-travail-guide-type\\_228883.pdf](http://cache.media.education.gouv.fr/file/Securite_et_sante_au_travail/88/3/Violences-et-incivilités-au-travail-guide-type_228883.pdf)

Monjardet D., 1996, *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*. Paris, Editions La Découverte

Robert Ph., 2008, « Le sentiment d'insécurité au miroir de la violence et de la délinquance, Conférence donnée au « Forum des savoirs », Atrium de Chaville, 17 janvier 2008. Accessible en ligne à l'adresse [http://www.phrobert.fr/docs/le\\_sentiment\\_dinsecurite\\_au\\_miroir.pdf](http://www.phrobert.fr/docs/le_sentiment_dinsecurite_au_miroir.pdf)

Roché S., 2002, S., *Tolérance zéro ? Incivilités et insécurité*. Paris, Odile Jacob

Roché S. (dir.), 1998, « L'ordre social et la Loi ou le problème des incivilités ». Rapport final d'une recherche, Mission de recherche Droit et justice, DIV, Saint-Martin d'Hères, CERAT, Institut d'études politiques de Grenoble, 2 vol. 201

Roché S., 1996, « Les incivilités vues du côté des institutions : perceptions, traitement et enjeux », *Les cahiers de la sécurité intérieure*, 23, 1, p.86-99.

Simmel G., 1981, « Sociologie de la sociabilité », *Urbi*, 3.

Smith Ph. et al., 2010, *Incivility. The rude stranger in everyday life*. Cambridge, Cambridge University Press

Thieffry C. et al. « Les faits d'incivilité dans le parc HLM en 2013 », *La criminalité en France*. Rapport annuel 2014. ONDRP

# Annexes

## 1. Liste des sites d'observation

Sur chacun des sites suivants, qui ont été désignés au départ de l'enquête et en accord avec nos commanditaires comme sites d'investigation, des observations ont été conduites par trois enquêteurs, à raison de deux demi-journées d'observation sur chacun des sites par enquêteur. Soit un total de six demi-journées d'observation par site.

Ces observations se sont déroulées pour l'essentiel entre mai et juillet 2014, au titre d'observations exploratoires, et avant que les bibliothécaires ne soient avisés de l'enquête puis ne soient contactés par notre équipe pour être entendus, sur la base du volontariat, en entretiens.

- Bibliothèque Couronnes, 20ème arrondissement
- Bibliothèque Marguerite Duras, 20ème arrondissement
- Bibliothèque J.P Melville, 13ème arrondissement
- Bibliothèque Buffon, 5ème arrondissement
- Bibliothèque Goutte d'Or, 18ème arrondissement

Dans un souci d'élargir le périmètre de nos observations et de nous donner des points de comparaison (en termes d'environnement urbain, de typologie de publics et de typologie de bibliothèque) nous avons réalisé, à titre complémentaires, quelques séquences d'observation dans des bibliothèques plus faiblement « signalantes » : Germaine Tillion (16ème arrondissement), Italie (13ème arrondissement) et Chaptal (9ème arrondissement).

Dans un second temps, les sites d'enquête ont été redéfinis. Les bibliothèques suivantes ont alors fait à leur tour l'objet d'observations ponctuelles, mais de moindre ampleur. Leurs personnels ont, en revanche, été sollicités pour conduire avec eux des entretiens (cf. supra, liste des entretiens conduits) :

- Bibliothèque Place des Fêtes, 19ème arrondissement
- Bibliothèque François Truffaut, 1er arrondissement
- Bibliothèque Mohammed Arkoun, 5ème arrondissement

## 2. Liste des entretiens conduits

Site (Nom de la Bibliothèque)	Poste occupé	Date de l'entretien
1. Place des Fêtes	Directrice et directrice adjointe	2 juillet
2. Place des Fêtes	Responsable discothèque	2 juillet
3. Place des Fêtes	Employé section adulte	3 juillet
4. Place des Fêtes	Employé section adulte (ensemble)	
5. Place des Fêtes	Responsable section jeunesse	3 juillet
6. François Truffaut	Directrice et adjointe	4 juillet
7. François Truffaut	Employée vidéothèque	8 juillet
8. François Truffaut	Stagiaire	8 juillet
9. François Truffaut	Responsable musique	15 juillet
10. François Truffaut	Responsable action culturelle	15 juillet
11. Marguerite Yourcenar	Employé section adulte	8 juillet
12. Marguerite Yourcenar	Responsable section jeunesse	8 juillet
13. Marguerite Yourcenar	Adjointe responsable section jeunesse	8 juillet
14. Marguerite Yourcenar	Employée section adulte	9 juillet
15. Marguerite Yourcenar	Responsable multimédia	9 juillet
16. Marguerite Yourcenar	Employée section vidéo	6 juillet
17. Buffon	Employée discothèque	8 juillet
18. Buffon	Employée section adultes	8 juillet
19. Buffon	Employée section adultes	8 juillet

20. Buffon	Directrice	16 juillet
21. Buffon	Responsable disques	16 juillet
22. Marguerite Duras 23. Marguerite Duras	Employée section adultes Employée section adultes (ensemble)	9 juillet
24. Marguerite Duras 25. Marguerite Duras	Employée discothèque Employée section BD (ensemble)	9 juillet
26. Marguerite Duras	Employée multimédia	10 juillet
27. Marguerite Duras	Employée section adultes	10 juillet
28. Mohammed Arkoun	Employée section musique	4 septembre
29. Mohammed Arkoun	Directrice adjointe	5 septembre
30. Mohammed Arkoun	Responsable adjoint section adultes	9 septembre
31. Mohammed Arkoun	Employée section adultes	9 septembre
32. Mohammed Arkoun	Directrice	10 septembre
33. DPP	Sous-Directeur	9 septembre
34. DPP	Directeur de la Planification et de l'Évaluation	16 septembre
35. Bibliothèque hors corpus	Témoignage sur la base du volontariat	8 juillet
36. Bibliothèque hors corpus	Témoignage sur base volontariat	4 septembre
37. DPP	Chef de circonscription	6 octobre
38. DPP	Chef de circonscription	8 octobre

Des entretiens informels ont été conduits, à titre complémentaire, avec des usagers des bibliothèques où ont pris place les séquences d'observation, avec des chefs de circonscription de la DPP, ainsi que des cadres du Bureau des bibliothèques de la DAC.

Les entretiens qui ont pris place dans chacune des bibliothèques choisies pour être étudiées l'ont été à l'initiative de notre équipe. La durée des entretiens a été de quarante-cinq minutes à une heure trente, voire deux heures pour les plus longs d'entre eux.

De surcroît, deux agents travaillant dans des bibliothèques *hors corpus* ont répondu à l'invitation qui avait été faite à tous, au moment de l'annonce de l'enquête à l'ensemble des personnels, de porter témoignage, sur la base du volontariat, relativement à cette question des incivilités et à leur expérience personnelle du phénomène. Ces deux agents ont donc également été entendus et leur témoignage a été versé au corpus d'analyse. Nous n'avons donc pas fait mention ici de leur bibliothèque d'appartenance (dont ils étaient les seuls représentants) ni de leur statut afin de préserver leur anonymat.

Que l'ensemble des personnels des Bibliothèques, mais aussi des personnels de la DPP, de la DAC et tout particulièrement du BPRP, qui ont bien voulu nous consacrer du temps et nous prêter leur soutien pour contribuer à cette enquête soient ici chaleureusement remerciés.

### **3. Grilles d'observation et d'entretien**

#### **Grille relative aux observations**

- Description des lieux, architecture, ambiance, organisation des activités, règlements, modes de circulation, fonctionnalisation des espaces, environnement extérieur
- Observation des mouvements, des usages, des usagers, des interactions entre usagers, des interactions usagers /personnels, du fonctionnement général des lieux.
- Attention à ce qui se passe bien (où/ quand) et aux sources de tension, problèmes, accrochages (déclencheur, déroulement, issue)

#### **Grille relative à la conduite des entretiens**

- Exposé liminaire du cadre de l'enquête CNRS-CESDIP pour la DAC sur le phénomène des incivilités
- Entrée dans l'entretien via la perception personnelle de l'évolution générale du phénomène
- S'arrêter de manière détaillée sur les incidents rapportés : descriptions situées et circonstanciées, si possible de ceux vécus personnellement d'abord, de ceux vécus par des collègues secondairement

- Incidents rapportés concernant d'autres sites (comment on en entend parler, comment l'information circule)
- Quelle prise en charge collective des situations problématiques : gestion, réactions, façons de se prémunir
- Question du seuil de gravité : selon ce qui est en jeu, est-ce qu'on laisse couler, on fait le dos rond, on signale (désaccords éventuels sur pertinence signalement, discussions collectives sur ce point)
- Les compétences en situation (requis, mises en œuvre, manquantes ?) : évitement, renforts, etc
- La question de l'exposition variable, qui est plus exposé ? (Hypothèse d'une différence hommes/femmes), qui s'en sort le mieux ?
- Le rôle des vigiles : les styles d'action, et l'efficacité variable. Quel rapport au personnel de la biblio : distance, entente, etc. comment on leur parle, on coopère et on se parle ou pas du tout sur façon de gérer les situations, ou bien ils font ds leur coin, etc.
- Comment se gèrent ces situations désagréables ?
- Quid des formations ? Prise en charge institutionnelle, rôle de la hiérarchie, des partenaires?
- Les incivilités liées aux usages : quels lieux et questions les plus problématiques ?
- Quels recours ?
- Mise en perspective avec l'évolution du métier, de la division du travail au sein de la bibliothèque, des conditions d'organisation des activités de travail
- Des relations aux usagers en général ; leurs demandes, la capacité de les aider, quelle définition du cœur de métier dans le rapport aux usagers.



## Glossaire

\* anomie : concept sociologique développé par le philosophe et sociologue français Emile Durkheim au début du XX<sup>e</sup> siècle dans son étude sur *Le Suicide*) et qui définit le relâchement pathologique du lien social qui unit les membres d'une collectivité.

\* hot spot : terme qui vient de l'anglais et signifie littéralement « point chaud ». En matière de sécurité publique, les dispositifs utilisant le concept de « hot spot » viennent d'Amérique du Nord (Canada et Etats-Unis). Ils consistent à affecter les ressources policières (en moyens matériels et humains) en fonction de critères définissant les *besoins géographiquement prioritaires*, soit par découpage des espaces en zones.

# Table des matières

Introduction.....	p.2
Première partie. Contexte et enjeux. Comprendre l'essor des incivilités pour mieux les prévenir.....	
1. L'incivilité, un vocable à l'unité trompeuse	
2. L'essor des déclarations d'incidents dans les bibliothèques	
Deuxième partie. Nature et périmètre du phénomène des incivilités. Ce qui se passe et comment l'on y fait face.....	
1. Des perceptions divergentes du phénomène	
2. Quelles façons de faire face ?	
3. Les troubles et désordres de/dans l'interaction agents/usagers	
Troisième partie. Pistes d'amélioration et recommandations.....	
1. Deux enjeux d'arrière-plan : la relation de service, les mutations du métier	
2. Rendre plus praticable le respect commun des règles d'usage	
3. Réinstaurer l'autorité des règles et des personnes	
4. Rendre plus pérenne la pacification des lieux	
5. Amorcer des réflexions à l'échelle des équipes et du réseau	
6. Renouer le dialogue agents/usagers, repenser les mutations du métier.	
Conclusion.....	p.39
Bibliographie.....	p.41
Annexes.....	p.43
Glossaire.....	p.48