

- II<sup>e</sup> partie : Étude qualitative -  
**3.2.2. Synthèses régionales :**  
**Enquête ArL PACA (Provence-Alpes-Côte d'Azur)**

## SOMMAIRE

<b>1. Contexte et méthode</b>	<b>II-63</b>
<b>2. État des lieux</b>	<b>II-64</b>
2.1. L'amont et la périphérie du marché : ce qui influe sur les choix réalisés par les collectivités	II-64
2.2. Les choix techniques dans le montage du marché opérés par les bibliothèques et leurs conséquences	II-65
2.3. Les différentes stratégies des libraires locaux indépendants face aux marchés publics	II-68
2.4. L'aval et l'exécution du marché	II-69
<b>3. Préconisations</b>	<b>II-69</b>
3.1. Du côté des collectivités publiques	II-69
3.2. Du côté des libraires	II-71
<b>4. Conclusion</b>	<b>II-71</b>

### **Fiche technique**

L'enquête en région PACA a été conduite de septembre à novembre 2009 sous la direction de Greta Schetting et Léonor de Nussac. Les entretiens ont été menés par Séverine Chevalier, qui a également rédigé le rapport de synthèse.



## **1. Contexte et méthode**

### *Contexte*

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'agence régionale du livre a mené depuis 2006 différentes actions relatives aux marchés publics de livre : journées professionnelles suivies d'ateliers entre libraires et bibliothécaires, formation professionnelle continue, mise en ligne sur son site internet des annonces régionales de marchés publics de fourniture de livres, accompagnement des acteurs, réalisation d'un document de recommandation. Investie sur ce sujet sur lequel elle échange très fréquemment avec les professionnels, l'agence a souhaité participer à l'enquête réalisée sous l'égide du Ministère de la culture et de la communication.

### *Méthodologie*

Pour réaliser cette enquête, et en l'absence d'outil permettant un état précis et actualisé de l'ensemble des marchés publics de livres passés sur le territoire régional à partir duquel prélever un échantillon véritablement représentatif, le choix a été fait de diversifier les cas étudiés, en panachant :

- *les structures* : bibliothèques municipales (4), bibliothèques universitaires (2), bibliothèques départementales de prêt (2), bibliothèque municipale à vocation régionale (1), dans des grandes ou petites collectivités ;
- *les prestataires* : librairies généralistes (6) et librairie spécialisée (1), à plus ou moins forte proportion de marchés publics dans leur activité, se présentant seuls ou en groupement ;
- *les types de procédures et de marchés* : appels d'offres (7) et marchés à procédure adaptée (2), marchés à bons de commandes simples ou marché multi-attributaires, l'ensemble (9 cas) couvrant tout le territoire régional, très divers dans ses composantes notamment socio-économiques, selon les départements.

Le cas des marchés de livres scolaires pour les lycées a finalement été écarté après deux entretiens, une enquête plus approfondie, dédiée au livre scolaire, s'avérant nécessaire pour comprendre et analyser sérieusement ce segment.

Deux constats partagés sur le contexte actuel : tout d'abord, l'ensemble des acteurs s'accorde pour relever la lourdeur voire l'inadéquation du cadre des marchés publics appliqué aux livres. Par ailleurs, si la plupart est favorable à la loi de 2003 qui a plafonné les rabais susceptibles d'être proposés par les libraires aux collectivités, tous en relèvent les effets induits, dont le principal est qu'au critère prix, devenu inopérant – puisque tous les prestataires s'alignent sur 9% – se substitue le critère devenu fondamental de la valeur technique, laquelle est particulièrement complexe à déterminer et à apprécier. Paradoxalement (ou pas), c'est ainsi dans les espaces de liberté octroyés par le Code des marchés publics que les difficultés plus importantes se font sentir. À cet égard, les attitudes et pratiques des acteurs s'avèrent très différentes.

## **2. État des lieux**

### **2.1. L'amont et la périphérie du marché : ce qui influe sur les choix réalisés par les collectivités**

#### ***Qui fait quoi ? Qui influence la décision finale ?***

Une première difficulté côté collectivités est la multiplicité des personnes qui interviennent dans le montage des marchés : services de la bibliothèque, service des marchés, élus (dont commission d'appels d'offres). Il y a le circuit officiel de l'achat et de la procédure « marché » dans la collectivité, puis la détermination de qui influence réellement la stratégie et le choix final.

Dans la plupart des cas, le service marché a des fonctions purement administratives et procédurales ; c'est la bibliothèque qui définit son besoin, allote, choisit et pondère ses critères, analyse les offres et enfin, propose les candidats à retenir à la CAO ou à l'élu selon qu'il s'agit d'un appel d'offres ou d'un MAPA. Au sein de la bibliothèque, dans la majorité des cas, c'est la direction qui s'en charge, ou, dans les structures les plus importantes, une personne dédiée (bibliothécaire qui s'est par ailleurs formée aux marchés publics). Parfois les autres bibliothécaires en son sein sont associées, parfois non.

On note que dans tous les cas, le choix proposé par la bibliothèque est validé par la CAO ou par l'élu, même si se manifestent parfois des remarques ou des interrogations.

Le service marché joue plus ou moins un rôle de conseil et de contrôle de légalité.

On peut constater que les cas (deux) où le service marchés a une plus grande influence relèvent de collectivités restreintes, où le choix a été de formaliser les MAPA sur le modèle de l'appel d'offres ; dans ces deux cas également, les bibliothécaires – qu'elles regrettent le rôle prépondérant du service marchés (un cas) ou qu'au contraire elles l'apprécient (un cas) – ne se sont pas spécialement investis dans une connaissance particulière du cadre des marchés publics.

#### ***L'humain trop humain***

Jouent de façon plus ou moins inconsciente un certain nombre de facteurs, dont on pourrait résumer les grandes lignes comme suit :

- des présupposés ou croyances, du type « les gros, par essence, sont nécessairement plus performants que les plus petits » ;
- le rapport au territoire local des acteurs, c'est-à-dire leur ancrage et leur investissement plus ou moins fort dans un espace donné, et la connaissance plus ou moins fine du tissu de librairies locales qui en découle ;
- leurs expériences passées, ici ou ailleurs, avec des prestataires ;
- leurs pratiques d'achat de livres personnelles, en tant que lecteur et/ou citoyen.

#### ***La conscience des enjeux de la librairie indépendante***

Elle est très variable selon les acteurs et peut influencer de façon importante sur les résultats obtenus. Lorsqu'elle est forte, les choix qui sont faits dans le montage du marché cherchent de façon volontariste à compenser la puissance des grossistes. C'est le cas dans quatre cas sur

neuf, dont deux BDP et deux structures municipales dans des villes de taille relativement importantes. En ce qui concerne les BDP, on peut penser que la nature de ces structures et leur vocation les rendent plus sensibles à la valorisation de la librairie indépendante. À l'inverse, les bibliothèques universitaires ne semblent pas particulièrement se faire le relais d'une politique publique culturelle particulière en faveur de la librairie indépendante.

Cette conscience est par ailleurs à rapprocher d'une problématique connexe : celle de la préservation du commerce de détail local face aux grosses structures. Des librairies indépendantes de grande taille viennent chercher des marchés en dehors de leur zone de chalandise naturelle, risquant ainsi de perturber les équilibres locaux.

Enfin, la conscience des enjeux de la librairie indépendante est d'autant plus forte qu'elle se conjugue avec un tissu de librairies locales performantes (pas d'opposition avec la notion d'efficacité, qui serait l'apanage des « gros »).

### *Les connaissances par les différents acteurs des réglementations applicables*

L'attitude des bibliothécaires face au Code des marchés publics est importante car elle conditionne pour partie les choix faits ultérieurement ; trois attitudes se dégagent principalement :

- une attitude défensive (le CMP est une contrainte, on ne devrait pas avoir à l'appliquer pour le livre) ;
- une attitude offensive (le CMP est une contrainte, mais voyons comment l'utiliser de façon volontariste pour parvenir à nos objectifs), souvent corrélée à une conscience forte des enjeux de la librairie dans la chaîne du livre ;
- une attitude mixte, « *désabusée* » (le CMP est une contrainte, faisons avec).

De façon minoritaire le Code des marchés est appréhendé comme un garde-fou permettant de résister aux pressions de toutes sortes pour favoriser tel ou tel prestataire.

De la même façon, du point de vue des services des marchés, les approches sont diverses vis-à-vis de la réglementation du livre : soit une méconnaissance totale, sans qu'il y ait particulièrement de recherche d'informations visant à la combler, soit une acquisition progressive de connaissances avec l'ancienneté des pratiques, soit, plus rarement, une volonté de s'informer/se former, et de réfléchir plus avant sur la conciliation livres/marchés publics.

À la décharge de ces services fonctionnels, ils sont le plus souvent surchargés de travail et regrettent de ne pas pouvoir effectuer de travail et de réflexion de fond, en collaboration avec les services opérationnels.

## **2.2. Les choix techniques dans le montage du marché opérés par les bibliothèques et leurs conséquences**

### *La définition du besoin*

#### • *Un périmètre variable*

Sur sept marchés étudiés de collectivités locales (donc hors BU), trois concernent l'achat de livres non scolaires pour l'ensemble des services de la collectivité ; les autres se réduisent à l'achat de livres pour la structure bibliothèque.

Certains se concentrent sur le livre (six cas), d'autres y adjoignent des supports comme CD, DVD, partitions, qui font alors l'objet de lots distincts.

Aucune collectivité n'a pour l'instant inclus dans son marché le livre numérique, et aucune réflexion n'a encore été engagée sur ce point.

• **Les prestations demandées**

Elles sont variables, et vont de la simple fourniture de livres à l'adjonction d'autres services, comme :

- le prééquipement des livres (peu demandé, un seul cas) ;
- la fourniture de notices bibliographiques (idem, le même) ;
- la recherche et le conseil ;
- les offices ;
- les animations ;
- la formation.

Certaines prestations sont sollicitées à titre obligatoire, d'autres apparaissent comme des possibilités laissées à l'initiative des candidats qui doivent faire des propositions dans leurs offres à la collectivité.

D'une façon générale, il est fait état de la difficulté de savoir ce qu'il est précisément et légalement possible de demander et ce qui ne peut pas l'être dans le cadre du marché.

Par ailleurs, certaines prestations comme l'animation, souvent intégrées dans le marché, sont plus envisagées comme un outil de sélection des offres, peu utilisées par la suite dans l'exécution même du marché.

La question de la consultation et du « *pris sur place* » : un certain nombre de bibliothèques municipales incluent dans le marché la possibilité de se rendre sur place pour consulter les livres et éventuellement les acheter directement. Certaines prévoient expressément que le coût éventuel du déplacement et de l'hébergement sera à la charge du fournisseur, mais, même lorsque ce n'est pas le cas, les grossistes proposent de toute façon dans leur offre de prendre en charge « *X déplacements/an* ». La légalité douteuse d'une telle prise en charge devrait d'ailleurs être vérifiée...

• **Le choix de la forme du marché**

Tous les marchés examinés sont des marchés à bons de commande ; seul un marché en décline une forme particulière, qui est la multi-attribution. Le principe de cette dernière est que la mise en concurrence initiale conduit pour chaque lot à retenir plusieurs prestataires, et les commandes seront ensuite réparties entre ceux-ci, sans remise en concurrence postérieure. De façon générale, il y a peu de réflexion en amont sur ce point (le marché à bons de commande classique s'impose).

• **Les procédures**

Il est à noter que les possibilités octroyées par le Code, qui permettent de passer certains lots d'un appel d'offres selon la procédure adaptée, dans certaines conditions (Article 27 du CMP) ou de commander des livres à d'autres libraires que les prestataires retenus, pour des besoins occasionnels de faible montant (Article 77 du CMP), sont peu pratiquées.

• **L'allotissement**

La façon d'allotir est variable (de trois à dix lots) puisqu'elle dépend notamment du fonds des bibliothèques et de leurs politiques d'acquisition en fonction des publics visés. Le plus souvent, elle se décline thématiquement (fiction, documentaire, bd, par exemple), et se scinde pour certaines en distinguant adultes et jeunesse. Lorsque le marché porte sur l'ensemble des services de la ville, il peut également se décliner par types de structures destinataires.

Mais si tous les marchés sont allotis, et bien que cette pratique vise à susciter la plus large concurrence possible, on peut constater qu'un allotissement diversifié ne débouche pas nécessairement sur une pluralité de prestataires. De la même façon, un allotissement « géographique » ne conduit pas forcément à des prestataires proches géographiquement.

De façon générale, peu de collectivités prennent vraiment le temps de réfléchir à l'allotissement, et l'ajustent dans le meilleur des cas, au fil du temps, en fonction des problèmes rencontrés. Celles qui le font pensent leur allotissement, comme le permet le Code, également en fonction des candidats susceptibles de postuler et de leurs spécificités.

Un seul cas distingue dans un lot spécifique la petite édition ; un autre, pour la littérature, a fait le choix de le scinder en deux lots : un lot « nouveautés » et un lot « réassort ».

#### • *Les critères*

Il est au préalable à noter qu'ils sont en général établis de la même manière pour tous les lots.

**Le prix :** seule une collectivité (BDP) a retenu une offre proposant un rabais de moins de 9 % (seul cas avec des offres à moins de 9 %), mais s'agissant d'un marché multi-attributaires le lot est partagé avec d'autres (qui sont à 9 %).

Si le prix est toujours inclus dans les critères, sa pondération est variable (de 5 % à 40 %).

**Les délais de livraison :** la majorité (cinq cas) en fait un critère distinct, pondéré de 10 % à 35 %. Une seule bibliothèque inclut les délais dans la valeur technique, une autre le prend comme critère mais sans pondération (MAPA) et deux n'en tiennent volontairement pas du tout en compte comme critère d'évaluation de l'offre. Le principal problème posé par ce critère et relevé par les protagonistes, est qu'il y a le plus souvent un décalage entre ce qui est affiché par les prestataires, et la réalité des délais lors de l'exécution du marché. Pour résumer, ils sont rarement respectés.

**La valeur technique :** pondérée de 45 % à 95 %, elle se décline de façon différente selon les collectivités, en sous-critères qui peuvent être :

- le fonds (aspects quantitatifs et qualitatifs) ;
- qualification et expérience du personnel dédié ;
- interlocuteur dédié ;
- modalités du conseil et du « pris sur place » ;
- modalités du circuit des commandes/suivi des commandes ;
- gestion des livraisons erronées ;
- capacité de recherche bibliographique ;
- participation aux campagnes nationales en faveur du livre ;
- modalités de diffusion de catalogue ;
- capacité à servir des éditeurs spécialisés ;
- richesse du site web ;
- relations aux diffuseurs/distributeurs ;
- veille éditoriale.

**Critère écologique :** seules deux collectivités le prennent en compte. L'une demande aux candidats de faire des propositions de développement durable, l'autre inclut un critère « *Possibilité de fournir des ouvrages édités sur des papiers recyclés ou provenant de forêts certifiées.* »

**Critère social :** aucune collectivité ne le met en œuvre dans ses marchés publics de livres.

### **2.3. Les différentes stratégies des libraires locaux indépendants face aux marchés publics**

*Sur l'importance accordée aux marchés publics de livres non scolaires et la stratégie qui en découle :*

On peut scinder en trois catégories les libraires rencontrés, en fonction de leur structure et de leur expérience :

- celles (trois librairies, deux généralistes, une spécialisée) dont un pourcentage relativement important du CA (jusqu'à 33 %) est consacré aux marchés publics de livres ;
- celles qui leur consacrent un faible pourcentage (autour de 10 %) – deux librairies, l'une ne souhaitant pas aller au-delà, l'autre au contraire voulant développer ce créneau.
- enfin, deux librairies généralistes ayant une part infime du CA consacrée à ces marchés, l'une parce qu'elle se concentre plutôt sur le livre scolaire, l'autre parce que son territoire de prospection est restreint à la commune ou aux très proches alentours.

On peut noter une corrélation entre la modernisation et la taille de la librairie et son implication dans les marchés publics de livres.

*Seul ou en groupement*

Hormis une librairie, qui pratique de plus en plus le groupement, toutes expriment leurs réticences sur cette formule et se présentent seules. Le groupement a tendance à faire peur, et la plupart n'y voient pas d'intérêt particulier, tant pour obtenir des marchés que dans leur fonctionnement futur.

*Avantages et inconvénients des marchés, tels qu'ils sont relevés par les librairies interrogées*

- *avantages :* la procédure de publicité obligatoire permet de connaître les besoins des bibliothèques et donc de proposer ses services ; l'obtention de marchés peut pousser à rationaliser des pratiques internes à la librairie, a un impact important sur le chiffre d'affaires, procure de la trésorerie (car les délais des paiement des collectivités, prescrits par la loi, sont inférieurs aux usages de paiement des éditeurs par les libraires, et permet dans certains cas de négocier des remises plus importantes avec certains éditeurs ;
- *inconvénients :* déstabilisation possible et impact sur le personnel et le CA en cas de gain trop important de marchés, ou de perte, aucune garantie de pérennité pour l'avenir, sur le long terme.



## **2.4. L'aval et l'exécution du marché**

### *L'information donnée aux candidats non retenus*

Bien que les collectivités soient dans l'obligation d'expliquer aux candidats rejetés les motifs du rejet, dans la plupart des cas cette information s'avère peu détaillée et ne permet donc pas aux librairies concernées d'en tirer des enseignements pour l'avenir, et ce d'autant que ces derniers ne cherchent pas à en savoir plus (l'article 83 du CMP impose en outre d'exposer à tout candidat qui en fait la demande les motifs détaillés du rejet de sa candidature).

### *Les relations bibliothécaires/libraires*

Elles sont déterminantes pour la bonne exécution du marché, et dépendent beaucoup :

- de la fiabilité de la communication et des explications données par le libraire ;
- de la connaissance réciproque des métiers et des contraintes de chacun.

## **3. Préconisations**

S'il paraît difficile de jouer sur des éléments informels et inconscients, une information/sensibilisation sur la politique publique en faveur du livre et de la librairie indépendante semble nécessaire, puisqu'elle n'est pas toujours prise en compte par les professionnels du livre que sont les bibliothécaires.

À titre d'exemple, le mécanisme de reversement Sofia est souvent méconnu par les bibliothécaires.

### **3.1. Du côté des collectivités publiques**

Plus les acteurs ont une idée claire de ce qu'ils veulent, plus ils s'investissent dans ce qu'il est possible de faire en utilisant le Code des marchés publics comme un instrument, et plus les résultats sont probants. Il importe peut-être de les aider en leur fournissant une sorte de boîte à outils d'aide au montage de leurs marchés, sur les points qui posent le plus de difficultés, c'est-à-dire :

- ce qui peut être légalement demandé/ce qui ne peut pas l'être dans le cadre d'un marché public de livres (à cet égard le *Vademecum de l'achat de livres à destination des bibliothèques publiques* pourrait être utilement complété), notamment sur la question des prestations supplémentaires éventuelles, en explicitant ce qu'il faut entendre par « *en rapport avec l'objet du marché* » s'agissant des livres (cf. points n°4.1 et 4.2 du *Guide des bonnes pratiques en matière de marchés publics* du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi publié par circulaire le 29/12/2009 :

*Extraits*<sup>74</sup> :

« 4.1 (...) Ont été, par exemple, considérés comme des manquements à la définition des besoins : (...) la possibilité pour les candidats de proposer des « services annexes » non définis (CE 15 décembre 2008, Communauté urbaine de Dunkerque, n° 310380).

4.2. Possibilité de demander des prestations supplémentaires éventuelles :

<sup>74</sup> « Le Guide de bonnes pratiques en matière de marchés publics » a été publiée au Journal officiel du 31 décembre 2009. [http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo\\_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20091231&numTexte=90&pageDebut=23171&pageFin=23200](http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20091231&numTexte=90&pageDebut=23171&pageFin=23200)

Le pouvoir adjudicateur peut demander aux candidats de proposer, dans leur offre, des prestations supplémentaires, qu'il se réserve le droit de commander ou non. Ces prestations doivent être *en rapport direct avec l'objet du marché* et le cahier des charges doit définir avec précision leurs spécifications techniques.

Lorsque le pouvoir adjudicateur prévoit des prestations que les candidats doivent obligatoirement fournir dans leur offre en complément de l'offre de base, elles sont prises en compte lors de l'évaluation comparative des offres. Si le pouvoir adjudicateur n'impose pas aux candidats de fournir ces prestations, il ne peut prendre que l'offre de base dans son évaluation comparative<sup>1</sup>. Dans ce cas, seules les prestations supplémentaires proposées par le candidat retenu au regard de son offre de base peuvent être relevées par le pouvoir adjudicateur. (...) »

- aide sur la réflexion à envisager pour le livre numérique ;
- comment réfléchir à l'allotissement ?
- des préconisations concrètes sur les critères. En effet il serait crucial de réfléchir à des critères comme outils utiles et véritablement pertinents d'évaluation des offres.

### Quelques pistes de réflexion, à débattre :

- **Le prix** : le pondérer faiblement.
- **Les délais** : plutôt que persévérer dans un jeu de dupes, insincère et insatisfaisant :
  - côté collectivités, ne pas avoir d'exigences impossibles à tenir pour les prestataires, donc :
    - soit les pondérer faiblement ;
    - soit ne pas les inclure comme un critère de sélection des offres, mais indiquer dans le marché un délai maximal raisonnable (et appliquer ensuite les pénalités de retard si ce n'est pas respecté de façon répétée).
  - côté libraires :
    - expliquer très clairement dans l'offre le circuit de la fourniture de livres ;
    - être sincère dans sa proposition ;
    - être précis et systématique dans les explications qui sont fournies à la collectivité en cas de retard ou de non-exécution d'une commande.

- **La valeur technique**

Si l'on considère que l'une des valeurs ajoutée du libraire est sa connaissance des livres et sa capacité de conseil, pourquoi ne pas l'apprécier à partir de l'expérience et de la formation de la ou des personnes dédiées à la prestation, en demandant dans l'offre le ou les CV détaillés retraçant formation initiale et continue et les expériences professionnelles des libraires.

La question du fonds : plus que la quantité, axer peut-être l'appréciation sur sa diversité et sa cohérence (c'est-à-dire la capacité de choix du libraire).

Si, dans ce qui est demandé, est inclus un volet (restreint) animation, demander aux candidats de faire une proposition d'animation sur un thème donné, par exemple, et l'apprécier ensuite selon des critères comme : originalité, intérêt pour tel public, etc.

Réfléchir plus avant aux critères écologiques : points qui pourraient par exemple être pris en compte :

- recyclage des emballages et des cartons ;
- impact carbone des déplacements (ce qui permettrait de moins bien noter un fournisseur lointain, non pas sur la question du cheminement des livres, puisque même le libraire de proximité les fait venir de loin, mais plutôt sur celle du déplacement des bibliothécaires vers l'établissement en cas de consultation et de pris sur place).

- **Critères sociaux** : creuser la possibilité de valoriser la politique sociale (paiement au-delà du SMIC, etc)

Une information claire devrait par ailleurs être donnée par le ministère de la Culture sur le lien entre label LIR et marchés publics, certaines conditions d'obtention du label recoupant certains critères qualitatifs inclus dans les marchés. Une demande très forte en ce sens émane du terrain.

### **3.2. Du côté des libraires**

Nécessité en amont, de réfléchir à une stratégie adaptée à la librairie :

- incitation au groupement via information et aide, mais cela implique aussi de réfléchir plus avant en terme de mutualisation des moyens (donc un certain renoncement à une forme d'esprit purement individualiste) ;
- modernisation des structures ;
- améliorer les performances au plan de la présentation des candidatures (savoir mieux « se vendre »).

De façon générale, il faudrait réfléchir à la façon dont peut se développer une meilleure connaissance par chacun des acteurs de ses partenaires comme membres reliés et interdépendants de la fameuse « chaîne » du livre, et de leurs intérêts réciproques et communs (rencontres interprofessionnelles, formation initiale et continue, etc.).

## **4. Conclusion**

Des facteurs indéniables favorisent l'accès de la librairie indépendante à la commande publique : côté collectivités, une volonté politique portée par des bibliothécaires investis, utilisant les possibilités du Code des marchés publics, qui rencontre côté librairie des professionnels informés, répondant de façon adéquate aux appels à candidature et mettant en œuvre des moyens spécifiques (par exemple, le groupement), pour contrebalancer le pouvoir de frappe des plus « gros ». Tout ce qui peut concourir à renforcer ces facteurs doit être entrepris.

En conséquence, cette enquête pourrait être instructivement complétée par une étude des pratiques et des stratégies des grossistes, pour une connaissance plus complète et fine de leurs méthodes – y compris sur les marchés du livre scolaire.

Enfin ne saurait être éludée la question de la librairie indépendante locale, ou de proximité, face à la librairie indépendante de taille importante dans le cadre des marchés. Certaines de ces dernières structures, développant une stratégie efficace d'augmentation de leur chiffre d'affaires collectivités basée sur un service interne dédié et compétent, sont susceptibles de candidater avec succès face à des librairies locales de bien plus petite taille. Et de déstabiliser ainsi les contextes locaux.

Les voies législatives sont étroites pour régir les marchés et favoriser la librairie locale indépendante : entre le dogme bruxellois du « *tout marché* » libre et non faussé, le droit de la concurrence qui interdit les ententes, et le protectionnisme avec les risques de sclérose qu'il comporte. Les codes de bonnes pratiques, les déontologies professionnelles, le conseil et les formations semblent les meilleurs outils à mettre en place et à développer.