

# La formation des bibliothécaires

## Forcément continue

**N**'a-t-on pas déjà tout dit sur la formation des bibliothécaires ? D'année en année, le *BBF* poursuit son observation, l'*ABF* s'interroge, les analystes publient leurs réflexions, les penseurs pensent... Et les formateurs forment. Personnalisée, capitalisable, à distance, diplômante, ouverte, interactive : voilà quelques-uns des nouveaux adjectifs qui lui sont volontiers accolés aujourd'hui.

### Anne-Marie Bertrand

École nationale supérieure  
des sciences de l'information  
et des bibliothèques  
[anne-marie.bertrand@enssib.fr](mailto:anne-marie.bertrand@enssib.fr)

Si la formation est aujourd'hui ainsi qualifiée, c'est pour prendre en compte des évolutions majeures : évolutions dans le contexte professionnel, évolutions dans la transmission (contenus et méthodes), évolutions dans les besoins de formation.

### Formation et contexte professionnel

Il y a trente ans, on dactylographiait les fiches de catalogue séparées par du papier carbone et on les intercalait ensuite dans des tiroirs à tiges. Exotique, non ?

Inutile de gloser longuement sur les évolutions techniques de notre monde professionnel. Les bases de données, Internet, les moteurs de recherche, les catalogues collectifs, la normalisation, et tant d'autres outils ont surgi ou changé du tout au tout. La production, l'organisation, la diffusion et l'archivage du savoir ont radicalement évolué.

Les évolutions contextuelles sont peut-être moins visibles car moins spectaculaires. Citons-en, parmi beaucoup d'autres, deux majeures. L'une, sur le territoire d'action : jadis l'action se déroulait sur un territoire adminis-

tratif qui correspondait peu ou prou au territoire de la décision publique ; aujourd'hui, les agglomérations, les intercommunalités, les politiques universitaires de site, les regroupements ou rapprochements induits par la mise en place des PRES (pôles de recherche et d'enseignement supérieur), mais aussi l'investissement des collectivités territoriales pour les universités ou la gestion de projets régionaux, voire internationaux, ont bouleversé la question des frontières et des périmètres. L'autre évolution majeure porte sur les publics : de plus en plus nombreux, divers, exigeants, ils ont amené les bibliothécaires à réviser certaines approches et à appliquer de plus en plus une « orientation client », faisant la part belle à ce qui était, dans la culture professionnelle d'autrefois, des tabous ou des gros mots (communication, marketing, politique de la demande, enquêtes de satisfaction, etc.).

L'ouverture, les partenariats, la collaboration, la mutualisation, la négociation, la transversalité, l'évaluation, le positionnement stratégique, la prospective sont devenus des modes de fonctionnement essentiels.

Pour autant, il faut sans doute souligner que la culture professionnelle

Docteur en histoire, archiviste-paléographe, conservateur général de bibliothèque,

**Anne-Marie Bertrand** est directrice de l'Enssib. Elle fut directrice de BM à Roubaix et à Nantes, responsable du service Études et recherche de la BPI, chargée de mission à la DLL, puis rédactrice en chef du BBF. Elle est auteur ou coauteur de nombreux ouvrages et articles, dont *Ouvrages et volumes: architecture et bibliothèques* (Éd. du Cercle de la librairie, 1997), *Les villes et leurs bibliothèques: légitimer et décider* (id., 1999), *Les bibliothèques municipales: enjeux culturels, sociaux, politiques* (id., 2002), *Les bibliothèques* (La Découverte, 3<sup>e</sup> éd. 2007).

reste très forte, ancrée dans des valeurs anciennes et toujours valides, de partage, d'égalité d'accès, de transmission, de responsabilité intellectuelle, d'utilité sociale<sup>1</sup>.

### Formation et transmission

Un des défis de la formation, aujourd'hui, est donc d'articuler au mieux permanence et évolutions, substrat culturel et évolutions contextuelles. Dans ce paysage, la culture professionnelle, locale (culture d'entreprise) et/ou universelle (culture de métier), et la formation professionnelle (initiale et continue) forment un continuum de partage et transmission des savoirs, des compétences, des pratiques, des comportements, des dispositions, des enjeux, des valeurs. Les sociologues du travail le soulignent volontiers: « *L'établissement d'un cursus de formation est considéré comme l'espace majeur de socialisation en organisant les modalités de transmission du savoir; des pratiques professionnelles, des normes, des valeurs (liberté, dignité et responsabilité) et des représentations du métier (désintéresse-*

1. « L'ensemble de la profession partage la croyance que la connaissance est bonne en soi et qu'il lui appartient de transmettre à tous les savoirs ou biens culturels. Elle s'accorde sur les finalités dernières: réalisation des idéaux de l'encyclopédisme et de la démocratisation, satisfaction de tous les intérêts, absence de discriminations quelles qu'elles soient (sociales, politiques, économiques...) », Bernadette Seibel, *Au nom du livre: analyse sociale d'une profession, les bibliothécaires*, Paris, La Documentation française, 1988.

*ment, rationalité scientifique, utilité sociale du service rendu). Mais il occulte en partie les mécanismes d'apprentissage entre professionnels au cours des interactions de travail*<sup>2</sup>. »

C'est en travaillant qu'on devient un professionnel, de même que c'est en réfléchissant sur ses pratiques (« une théorie de la pratique ») qu'on avance dans la professionnalisation. Pratique et théorie ne sont que les mêmes fondements d'une activité professionnelle consciente de ses difficultés, de ses enjeux et de ses responsabilités – et, donc, porteuse d'une culture.

Dans le rapport d'évaluation du diplôme de conservateur de bibliothèque<sup>3</sup>, Jean-Luc Gautier-Gentès analyse ce phénomène à propos de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib): « *École professionnelle dont l'enseignement est dispensé dans une large mesure par des professionnels, l'école forme de futurs professionnels. Il est donc normal que les élèves présentent une certaine ressemblance avec leurs aînés. C'est aussi souhaitable dans la mesure où cette ressemblance les prépare à prendre leur place dans le milieu auquel ils se destinent. Et où elle implique l'adoption de valeurs qui conservent leur validité (les bibliothèques constituent un service public, avec tout ce qui découle de cette expression) et de savoir-faire éprouvés.* »

Aujourd'hui, il ne peut plus y avoir de séparation nette, tranchée, entre un mode de transmission (la formation) et un autre (la pratique professionnelle). Entre transmission et acculturation. C'est, au contraire, un va-et-vient permanent qui peut seul répondre à la dualité des sources de connaissance. D'une part, la formation doit s'appuyer sur le monde professionnel, par une veille perma-

nente, de la recherche en lien avec le terrain, de la formation en lien avec la recherche, l'intervention de formateurs venant des établissements, des stages en établissement, des visites, des rencontres... D'autre part, les établissements doivent formaliser (leurs politiques d'acquisition, leurs procédures), contractualiser (leurs partenariats), théoriser (leurs pratiques). La mise en contexte, la mise en perspective, la problématisation, la confrontation des expériences doivent couvrir tout l'arc de la transmission.

On constate ainsi que la formation initiale, la formation continue, la spécialisation, la mise à jour des connaissances voient leurs frontières devenir de plus en plus poreuses. En formation initiale, le poids des stages, leur évaluation sont de plus en plus déterminants. La formation à distance de personnels en poste va prendre une place croissante. Des parcours personnalisés de formation vont accompagner les parcours professionnels des bibliothécaires. La formation tout au long de la vie n'est plus un slogan: c'est notre avenir proche, c'est déjà notre présent.

### Formation et parcours

La notion de parcours professionnel n'est pas nouvelle. On a déjà fréquemment souligné<sup>4</sup> que, avant la réforme statutaire de 1991-92, l'entrée dans la profession et la mobilité interne dessinaient des parcours ordinaires, d'employé de bibliothèque à sous-bibliothécaire, de sous-bibliothécaire à bibliothécaire. En raison du nouveau paysage, les parcours d'aujourd'hui sont davantage fonctionnels que statutaires. On passe moins d'un grade à l'autre (sauf par concours, donc difficilement) que d'une bibliothèque à l'autre, d'une fonction à l'autre, d'une responsabi-

2. Florence Osty, *Le désir de métier: engagement, identité et reconnaissance au travail*, Presses universitaires de Rennes, 2003.

3. *Bulletin des bibliothèques de France*, 2003, n° 1.

4. Je me permets de renvoyer, par exemple, à mon article « La transmission de l'implicite ou comment la culture professionnelle vient aux bibliothécaires », *BBF*, 2003, n° 1.

## Nouvelles formations à l'Enssib

### « Responsable de fonds patrimoniaux »

Depuis 2007, l'Enssib propose un cycle de formation spécifique, à destination des responsables de fonds patrimoniaux.

Ces personnes n'ont souvent pas reçu de formation spécifique, ou au plus quelques cours de sensibilisation. Or la gestion des fonds patrimoniaux est complexe car elle intègre des missions de conception et d'exécutions très variées, qui demandent pour certaines des connaissances techniques et scientifiques.

L'Enssib a donc conçu cette formation de manière à pouvoir aborder tous ces aspects d'une manière ordonnée et progressive, pour que les bibliothécaires puissent en retirer les connaissances et les informations qui leur sont nécessaires.

Les objectifs de ce cycle sont multiples. Il a pour ambition d'aider les responsables à mener à bien leurs missions de conception et d'anticipation et à connaître l'ensemble des missions qui leur sont dévolues.

Il vise aussi à les aider à diriger des personnels chargés de tâches d'exécution techniques et à dialoguer avec les spécialistes chargés de les aider à entretenir les collections.

Ce cycle est composé de 5 modules de 3 jours.

#### Module 1: L'environnement

- Les collections patrimoniales des bibliothèques françaises
- L'identification des partenaires, des aides techniques et financières
- Les questions légales

#### Module 2: Constitution et enrichissement des collections

- Les politiques patrimoniales (fonds anciens, fonds régionaux, fonds spéciaux, fonds d'étude...)
- Les modalités légales et financières (dons, legs, dépôts, achats, budgets, enchères...)

#### Module 3: Conservation et entretien des collections

- Les caractéristiques des supports traditionnels
- La conservation des données numériques
- Les questions climatiques, l'éclairage, la poussière, la climatisation et la ventilation, les insectes, les moisissures
- Les opérations d'entretien et de conservation préventive
- Les interventions réparatrices: restauration, désacidification, désinfestation
- Les plans de prévention des risques et plans d'urgences

#### Module 4: Signalement des collections

- Les évolutions des normes et des formats.
- Les questions intellectuelles sur le signalement des collections.
- Les projets collectifs et la récupération de notices: Catalogue général des manuscrits, incunables, Opale +, projets thématiques et régionaux

#### Module 5: Valorisation des collections

- Les publics
- L'éventail d'actions de valorisation à envisager
- La numérisation

### « Directeur de SCD »

Dans le contexte d'une réflexion plus générale sur l'évolution des métiers des bibliothèques, l'Enssib a souhaité mettre en place une formation à la prise de poste pour les nouveaux directeurs de services communs de documentation (SCD).

En effet, différentes modalités de formation pour les directeurs de SCD ont déjà été proposées les années précédentes mais aucune n'a donné totale satisfaction puisqu'elles ne semblaient pas correspondre aux besoins de ces directeurs.

La formation, qui va débiter en octobre 2007, a été construite en lien étroit avec la Sous-direction des bibliothèques et de l'information scientifique au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et l'Inspection générale des bibliothèques et a profité de l'expertise de plusieurs directeurs de structures expérimentés.

La formation vise à donner aux directeurs prenant leurs fonctions toutes les clés de leur nouvel environnement.

Elle doit leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires à un poste d'encadrement dans un univers en mutation constante.

Ce cycle long va également permettre de nouer des relations entre les participants et de faire profiter le groupe des compétences de chacun.

Ce cycle est composé de 3 modules de 3 jours.

#### Module 1: L'environnement universitaire

- Fonctionnement et gouvernance de l'université
- Organisation et fonctionnement du SCD
- Stratégies des SCD dans l'université

#### Module 2: Management

- Pilotage et animation du service
- Prise de décision
- Communication
- Évaluation du service
- Gestion d'un projet

#### Module 3: Production et diffusion de l'information numérique

- Enjeux et contexte actuel de la production et de la diffusion de l'information
- Diversité des ressources et de la diffusion
- Référencement et valorisation
- Propriété intellectuelle et exploitation
- Préservation et archivage
- Évolution des pratiques et des usages

lité à l'autre, voire d'une fonction publique à l'autre.

Cette mobilité est très bénéfique au groupe professionnel, aux établissements et à leurs publics. Elle est aussi très exigeante en termes de compétences - savoirs et savoir-faire exercés dans un contexte. Le parcours est ainsi intimement lié à des besoins de formation. Pour acquérir de nouveaux outils, comprendre un nouvel environnement, analyser un nouveau contexte institutionnel, s'insérer dans un réseau, capitaliser les acquis de l'expérience, confronter une situation singulière et une analyse globale, prendre pied et assumer ses nouvelles responsabilités.

En ce sens, la formation continue est l'accompagnement d'un parcours. C'est ainsi, du moins, que l'Enssib fait évoluer son offre de formation : à des stages courts, d'approfondissement ou de mise à niveau, s'ajoutent depuis 2007 des stages longs, modulaires, destinés prioritairement aux personnes allant prendre ou venant de prendre de nouvelles responsabilités (voir encadré). Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) a fait le même raisonnement en créant son cycle de formation pour les directeurs de bibliothèque territoriale<sup>5</sup>.

### Formation et besoins de formation

Les besoins de formation (mise à niveau, approfondissement, prise de poste, nouvelles fonctions) sont avérés. Pourtant, on sait qu'ils se manifestent de façon quelquefois erratique, voire qu'ils refusent de se manifester. L'expression d'un besoin de formation a, de plus, été compliquée par le système de formation post-re-

crutement. Pour les conservateurs (d'État et, par convention avec l'Institut national des études territoriales, Inet, pour les territoriaux) et pour les bibliothécaires d'État, la formation est suivie (et obligatoire) à l'Enssib dès la réussite au concours. Pour les bibliothécaires territoriaux, on sait que la situation est beaucoup moins positive : environ 15 % des lauréats du concours suivent le cycle professionnalisant organisé par les écoles nationales d'application des cadres territoriaux (Enact) avec la collaboration de l'Enssib. De plus, la réforme des concours territoriaux, dans le cadre de la réforme du CNFPT, va probablement générer une période transitoire où la formation ne sera pas le souci premier.

Ces cas de figure où la formation professionnelle initiale est peu/mal prise en charge devraient induire des besoins de formation continue plus pressants. Ils devraient pouvoir s'exprimer, être pris en compte, accompagnés de façon pertinente - dans les contenus, dans le calendrier, dans les méthodes. Ici, il y a probablement beaucoup à inventer, en matière d'offre à distance, de regroupements interrégionaux ou d'autoformation tutorée, pour n'évoquer que ces quelques hypothèses.

Pour les cas où la formation professionnelle initiale est structurée, « l'offre de formation [continue], particulièrement abondante, a été jugée aujourd'hui comme répondant globalement aux besoins ou aux souhaits », mais l'expression des besoins n'est pas optimale : en 2001, seul un service commun de documentation sur deux avait réalisé un plan de formation<sup>6</sup>. Si la situation a

évolué favorablement depuis cette date, l'adéquation entre les besoins, leur expression et l'offre de formation peut encore être améliorée.

### Formation et professionnalisation

Ces réserves sur le dispositif actuel de formation suscitent des inquiétudes sur la qualification des professionnels des bibliothèques. Si la formation continue est le continuum de la formation initiale et de l'expérience professionnelle, elle ne peut se substituer à l'une ni à l'autre. Comme l'analyse Dominique Arot, « *professionnaliser dans l'emploi ne peut suffire quand on mesure la complexité et la diversité des compétences qu'exigent les missions confiées à un bibliothécaire aujourd'hui*<sup>7</sup> ». Formation et professionnalisation demeurent intimement liées, forcément liées.

Les enjeux d'aujourd'hui, les évolutions techniques, sociales, culturelles mais aussi, conjoncturellement, le renouvellement des générations appellent une qualification solide et constamment mise à jour. Une bonne formation continue est la poursuite, par d'autres moyens, d'une bonne formation initiale. Une bonne formation initiale est le socle d'une utile formation continue. La porosité entre les deux registres renforce la nécessaire articulation entre les deux. Elle ne permet pas de faire l'économie de l'une ou de l'autre.

Juillet 2007

5. Voir les articles d'Alain Scrève, p. 40, et de Jenny Rigaud, p. 42, dans ce dossier.

6. Brigitte Renouf, Jean-Émile Tosello-Bancal, « Formation continue des personnels des bibliothèques de l'Enseignement supérieur : vers un renforcement de la dynamique de réseau », *BBF*, 2002, n° 3.

7. Dominique Arot, « Les contrats emplois-jeunes : une nouvelle manière de devenir bibliothécaire ? », *BBF*, 2005, n° 3.