

# REPRÉSENTATIONS DU MÉTIER DE BIBLIOTHÉCAIRE ET ÉVOLUTION DES PRATIQUES

## LES PERSONNELS D'ENCADREMENT DES BIBLIOTHÈQUES MUNICIPALES DE L'ESSONNE

Les pratiques professionnelles et les représentations du métier de bibliothécaire sont-elles modifiées par les mutations actuelles de la société ?

Pour tenter d'apporter des éléments de réponse à cette question, les professionnels de catégorie A des bibliothèques municipales de l'Essonne ont fait l'objet d'une enquête en juin 1995, sous la forme d'un questionnaire adressé par voie postale à l'ensemble de la population concernée.

Seize conservateurs et dix-huit bibliothécaires territoriaux, répartis sur vingt-six équipements, ont répondu à l'enquête, soit au total 34 observations. Les réponses ont été dépouillées et analysées à l'aide du logiciel « Le Sphinx ». Le corpus obtenu a constitué la matière d'un mémoire d'étude dont le présent article reprend les points essentiels.

Les questionnaires reçus proviennent en majorité de petits équipements : douze seulement atteignent 1 000 m<sup>2</sup> ou plus ; parmi ceux-ci, trois ont un effectif supérieur à 20 postes et

dépassent 2 000 m<sup>2</sup>. Ces chiffres sont représentatifs de l'ensemble des bibliothèques du département de l'Essonne.

Le contexte local est fortement tributaire d'une conjoncture économique tendue : 30 % des personnels de catégorie A, qui ont répondu à l'enquête, travaillent dans des établissements non informatisés, 62 % ne disposent pas d'un équipement bureautique ; aucune des bibliothèques recensées n'est équipée d'un réseau de CD-ROM ou d'un accès Internet.

Certaines réponses au questionnaire confortent l'impression d'une relative morosité : invités à énumérer les principaux obstacles rencontrés dans l'exercice de leurs activités, 38 % des professionnels citent les restrictions budgétaires, 38 % l'insuffisance numérique du personnel, 21 % le manque d'intérêt ou d'efficacité des élus. L'insuffisance des moyens humains et/ou financiers est mentionnée par l'ensemble de la population d'enquête.

Les bibliothécaires et conservateurs de notre échantillon apparaissent comme une population presque exclusivement féminine (94 %), à la moyenne d'âge relativement élevée (80 % ont plus de 39 ans), au taux de célibat important (25 %) et à la forte homogamie, dont les membres sont majoritairement originaires des

CLAUDE KHIAREDDINE

Bibliothèque municipale  
de Palaiseau

1. Claude KHIAREDDINE, *Les personnels d'encadrement dans les bibliothèques municipales de l'Essonne : représentations du métier de bibliothécaire et évolution des pratiques professionnelles*, Mémoire d'étude établi sous la dir. de Martine POULAIN. ENSSIB, 1995.

classes moyennes et supérieures. Tous sont détenteurs d'un diplôme de niveau universitaire et possèdent au moins un diplôme professionnel. Le CAFB (certificat d'aptitude aux fonctions de bibliothécaire) est cité par 79 % d'entre eux. 47 % des professionnels de notre échantillon ont commencé leur carrière de bibliothécaire dans un poste de catégorie B, 32 % en catégorie C, 18 % en catégorie A.

### **Des pratiques professionnelles hétérogènes**

Interrogés sur la répartition de leur temps de travail, 41 % des cadres de la population d'enquête considèrent la gestion administrative comme leur tâche la plus lourde ; 21 % citent le service public, 21 % le service interne, 17 % la communication interne et les réunions de service. Les conservateurs sont plus nombreux que les bibliothécaires à mettre au premier rang les tâches administratives (56 %) ou la communication interne (19 %).

A la lecture des questionnaires, il semble qu'émergent trois profils différents de personnels d'encadrement : ceux qui consacrent la plus grande partie de leur temps au service public et au traitement des documents, ceux qui effectuent majoritairement des tâches de gestion administrative et budgétaire, et ceux qui privilégient la communication interne et les réunions. Le premier profil est plus proche de l'image traditionnelle du bibliothécaire, les deux autres se rapprochent davantage de la nouvelle image « *du manager high tech qui fait de l'ingénierie culturelle* »<sup>2</sup>.

Il a été demandé aux membres de la population d'enquête de citer les cinq tâches ressenties comme les plus lourdes et les cinq jugées les plus intéressantes, parmi un choix de dix-neuf tâches, et d'indiquer celles qu'ils n'effectuent pas. 71 % des profes-

sionnels classent la gestion administrative parmi les tâches qui représentent la plus grande charge de travail ; la gestion du personnel est citée par 59 % des questionnaires ; les animations ne viennent qu'ensuite (53 %). Les tâches perçues comme les plus intéressantes sont : le renseignement des lecteurs (65 %), l'équilibrage et le suivi du fonds (53 %), l'organisation ou la réalisation d'animations (47 %), et le suivi des nouveautés (41 %).

Ce choix privilégie la médiation culturelle plutôt que la gestion administrative. La comparaison entre les tâches les plus lourdes et celles qui sont le plus appréciées montre l'importance du hiatus existant entre le vécu du travail quotidien et les aspirations des personnels interrogés. Ce décalage pose le problème du rapport entre les pratiques professionnelles et les représentations du métier.

L'enquête a permis de constater la présence fréquente de deux éléments essentiels : la persistance de la polyvalence comme mode de fonctionnement dominant<sup>3</sup>, et son corollaire,

l'existence d'une définition relativement imprécise du fonctionnement hiérarchique.

Celui-ci semble constituer une préoccupation importante pour la plupart des professionnels de la population d'enquête. 65 % des cadres interrogés considèrent que l'aptitude à diriger une équipe est l'une des cinq qualités indispensables pour exercer aujourd'hui la profession de bibliothécaire. C'est la qualité la plus souvent citée, avant la curiosité intellectuelle, la culture générale, ou le « goût du livre ». 76 % des professionnels de notre échantillon estiment que les techniques d'encadrement doivent faire partie de la formation de base des

3. Plus de 60 % des cadres de notre échantillon participent à la quasi-totalité des tâches effectuées dans leur établissement. Cette constatation conduit à s'interroger sur la possibilité d'appliquer les « fiches-métiers », établies par Anne KUPIEC dans le cadre du *Premier recensement des métiers des bibliothèques*, à des établissements de lecture publique de taille relativement réduite, pour lesquels un travail d'analyse similaire reste à faire.

---

### **Conservateurs et bibliothécaires : comparaison tâches lourdes / tâches appréciées**

- |  |   |
|--|---|
| <p>A. Gestion administrative (rapports, budget)</p> <p>B. Gestion du personnel</p> <p>C. Organisation ou réalisation d'animations</p> <p>D. Relations avec les services municipaux</p> | <p>E. Équilibrage / suivi du fonds</p> <p>F. Élaboration des commandes</p> <p>G. Renseignements des lecteurs</p> <p>H. Suivi des nouveautés</p> <p>I. Analyse des besoins du public</p> |
|--|---|

2. Anne-Marie BERTRAND, *Les Bibliothèques municipales : acteurs et enjeux*, Paris, Ed. du Cercle de la librairie, 1994 (Collection Bibliothèques), p. 89.

*Bibliothécaires et conservateurs : objectifs*

- |   |   |
|---|---|
| 1. Servir la demande le plus largement possible       | 6. Promouvoir la culture scientifique               |
| 2. Conserver, enrichir, exploiter le patrimoine       | 7. Susciter le plaisir de lire et de se cultiver    |
| 3. Transmettre l'information                          | 8. Organiser des fonds équilibrés                   |
| 4. Offrir une littérature ou documentation de qualité | 9. Favoriser l'échange et les rencontres            |
| 5. Promouvoir la culture littéraire ou artistique     | 10. Jouer un rôle de soutien pédagogique des jeunes |

*Les lignes indiquent les pourcentages de professionnels ayant cité chaque objectif*

fonctionnaires de catégorie A des bibliothèques.

Ces résultats traduisent sans doute un malaise, dû à la difficulté de faire coïncider la recherche d'optimisation des ressources, qui conduit à la réorganisation des équipes, avec la volonté affichée des professionnels de valoriser la polyvalence, l'esprit d'équipe et la concertation.

**Une identité professionnelle en devenir**

Les discours des professionnels concernant les bouleversements technologiques et statutaires actuels permettent de mieux percevoir l'évolution des représentations du métier de bibliothécaire.

Tous les agents interrogés pensent que l'introduction des nouvelles technologies (CD-Rom et inforoutes) va

modifier la répartition des tâches et la nature du travail dans les bibliothèques municipales. Cependant, 85 % d'entre eux considèrent que ces bibliothèques et leurs publics sont davantage concernés par les CD-ROM et le multimédia que par les autoroutes de l'information. Seuls 9 % des professionnels pensent que les autoroutes de l'information auront un impact plus important.

Celles-ci inspirent cependant une inquiétude mesurée, mais réelle. Si aucun des professionnels interrogés ne pense qu'Internet va « entraîner la disparition des livres », 74 % d'entre eux considèrent que la demande d'information documentaire va augmenter, 65 % prévoient une modification du rôle des bibliothèques municipales, 32 % estiment que les usagers vont devenir plus exigeants et 35 % que les inégalités d'accès aux documents vont s'accroître. Seulement

6 % pensent que les autoroutes de l'information vont réduire les inégalités d'accès, et 26 % qu'elles vont améliorer l'image des bibliothèques municipales. Ce sont surtout les bibliothécaires qui valorisent l'innovation technologique ; ils en espèrent une reconnaissance professionnelle accrue, basée sur la constitution de compétences nouvelles.

Cette notion de compétence est également mise en jeu par l'application sur le terrain des statuts de la filière culturelle de la Fonction publique territoriale. 12 % seulement des professionnels interrogés pensent que la réforme statutaire n'aura pas de conséquence sur la conception et la pratique du métier.

On constate deux types de réactions négatives face aux nouveaux statuts : l'un (56 % des questionnaires) trouve ses arguments dans les problèmes concrets du fonctionnement quotidien (longueur des formations post-recrutement, lenteur et difficulté de l'embauche de personnel qualifié), l'autre (18 %) a pour raison majeure la crainte d'une perte d'identité professionnelle provoquée par la modification de la procédure d'entrée dans la profession et par la disparition du CAFB, diplôme emblématique des bibliothécaires municipaux. A l'inverse, les personnels favorables à la réforme (15 %) valorisent les nouveaux modes de recrutement qui vont permettre un élargissement du champ des compétences et une « diminution du corporatisme », grâce à la diversité accrue des formations et des expériences.

Il semble donc que deux conceptions du métier s'opposent. La première revendique la spécificité professionnelle, garante de la compétence et de la motivation, voire du militantisme culturel. La seconde valorise la multiplicité des parcours et des formations, gage d'un enrichissement et d'une diversification des pratiques. Bien qu'elle témoigne d'un désir de changer l'image du métier, cette seconde attitude n'est pas le fait d'agents plus jeunes ou entrés plus récemment dans la profession. Elle traduit un affaiblissement de la valeur symbolique du CAFB, et révèle l'adaptation progressive de l'identité à de nou-

velles conditions. Cette évolution identitaire apparaît de façon plus évidente, lorsqu'on évoque le rôle des bibliothèques municipales.

Interrogés sur leurs missions, les cadres de la population d'enquête classent en première position le *service de la demande* (41 %), ou l'incitation à la pratique culturelle (*susciter le plaisir de lire et de se cultiver*, 28 %)⁴, ou encore la sélection de la qualité (*offrir une littérature ou documentation de qualité*, 16 %). La transmission de l'information est également citée (9 %), ainsi que l'organisation de fonds équilibrés (6 %). La fonction de conservation et d'enrichissement du patrimoine ne constitue pas un objectif prioritaire pour les cadres interrogés.

La comparaison des chiffres de notre enquête avec ceux obtenus par Bernadette Seibel en 1984 semble indiquer que *l'idéologie de la médiation* progresse fortement, tandis que *l'idéologie militante* touche un nombre plus faible de professionnels⁵.

74 % des cadres interrogés considèrent que les missions des bibliothécaires sont différentes dans les quartiers défavorisés. Ils insistent sur le rôle d'accueil social (*offrir un lieu de vie sociale et d'échanges*). Ce rôle est plus passif que celui qui consisterait à *favoriser l'échange et les rencontres ou à favoriser la vie associative*.

Les opinions peuvent être partagées en deux groupes : certains valorisent la transmission des connaissances, c'est-à-dire la fonction de *médiation éducative* (lutter contre l'illettrisme, faire découvrir le domaine culturel, lutter contre le chômage par la formation) ; les autres mettent l'accent sur le *rôle d'entretien du tissu social*⁶

4. Bernadette SEIBEL obtenait en 1984 des chiffres différents : servir la demande, 27 % ; la susciter, 31 %.

Cf. *Au nom du livre : analyse sociale d'une profession, les bibliothécaires*, Paris, La Documentation française, 1988, p. 127.

Le questionnaire établi par Bernadette SEIBEL a constitué pour nous une base de travail précieuse.

5. 17 % de bibliothécaires municipaux (catégorie A) classés par le type idéal « service de la demande », 47 % classés par le type idéal « activisme culturel ». *Op. cit.*, p. 202.

Nos chiffres sont pratiquement inversés : service de la demande 41 %, activisme culturel 28 %.

(lutter contre l'exclusion, favoriser l'intégration des immigrés, favoriser la vie associative).

Ce deuxième groupe est sans doute d'autant plus minoritaire que les professionnels se sentent impuissants à réaliser ces objectifs : 82 % d'entre eux estiment que la formation professionnelle de base ne permet pas de faire face au travail dans les quartiers défavorisés. Ils souhaitent une initiation à la sociologie et à la psychologie sociale, une meilleure connaissance de la culture des populations de ces quartiers, et un développement du partenariat avec les travailleurs sociaux.

Plusieurs questionnaires insistent sur l'importance de la *motivation* et de la *disponibilité* : des qualités qui permettent de penser que la crise sociale pourrait susciter la renaissance d'une forme nouvelle de militantisme, appuyée sur des compétences spécifiques.

### **La formation professionnelle, un enjeu important**

La demande de formation est révélatrice de l'évolution de la profession sous l'influence des différents facteurs économiques, sociaux et technologiques qui viennent en modifier les conditions d'exercice.

Certaines matières ont été pratiquement absentes de la formation initiale des cadres interrogés : l'informatique, la recherche documentaire informatisée, le multimédia et les nouvelles technologies, le format UNIMARC et l'indexation RAMEAU (totalement absents de la formation initiale de 80 % des agents), la gestion budgétaire et l'administration (absents pour 82 % des agents), les techniques d'encadrement, le marketing culturel (absents pour 100 % des agents). Les formations permanentes les plus fréquemment suivies sont celles qui traitent de l'animation (47 %), de l'actualité littéraire et documentaire (38 %), et de l'informatique (35 %).

6. L'expression est tirée de : Anne-Marie BERTRAND, *Bibliothèques territoriales : identité et environnement*, Paris, CNFPT, 1995, p. 20.

Les formations souhaitées par les cadres interrogés dessinent le profil idéal du bibliothécaire de demain : expert en techniques d'encadrement (76 % des questionnaires), en gestion budgétaire et administrative (59 %), en action culturelle et animation (56 %), en sociologie des lecteurs (53 %), et en multimédia et nouvelles technologies (41 %). L'animation est le seul point de convergence entre les formations souhaitées et celles qui ont été effectivement suivies.

## **LES FORMATIONS SOUHAITÉES PAR LES CADRES INTERROGÉS DESSINENT LE PROFIL IDÉAL DU BIBLIOTHÉCAIRE DE DEMAIN**

Le portrait ainsi tracé est résolument contemporain : c'est le portrait d'un gestionnaire, sachant utiliser efficacement les moyens humains et financiers dont il dispose, capable de concevoir une politique d'animation en fonction des publics potentiels et de mettre en œuvre les moyens de communication les plus récents.

Cette image est nuancée par les qualités que les professionnels jugent indispensables pour exercer le métier de bibliothécaire : s'ils estiment nécessaire de posséder une *aptitude à diriger une équipe* (65 % des questionnaires), des *capacités d'analyse et de synthèse* (44 %), une *aptitude à prendre des décisions* (29 %), et du *dynamisme* (26 %), qualités qui renforcent le portrait qui vient d'être décrit, ils estiment également qu'il est utile d'avoir une grande *curiosité intellectuelle* (56 %), une *aptitude au contact humain* (35 %), et un *esprit d'équipe* (29 %). La disponibilité n'est mentionnée que par 9 % des questionnaires, l'expé-

rience pratique par 15 %, le *goût du livre* par 21 %.

Ces qualités varient fortement selon l'origine sociale des agents et selon le poste occupé. Ainsi, les agents dont le père était cadre supérieur, membre d'une profession libérale ou fonctionnaire de catégorie A valorisent l'adaptabilité, l'aptitude au contact humain, le dynamisme, l'ordre et la méthode, et le goût du livre, tandis que la rigueur du jugement, l'aptitude à la négociation, la culture générale et la disponibilité sont jugées plus importantes par les conservateurs que par les bibliothécaires.

Il semble que deux modèles de professionnels se dessinent : celui du gestionnaire, responsable d'équipement, doté des qualités et compétences nécessaires à ce rôle, et celui du bibliothécaire, responsable d'une équipe plus réduite, possédant des compétences spécifiques (animation, informatique, nouvelles technologies, indexation) et des qualités relationnelles.

### Un gestionnaire culturel

Dans le contexte difficile que connaissent aujourd'hui les bibliothèques, quels sentiments les professionnels de catégorie A éprouvent-ils pour leur métier en pleine mutation ? On constate, non sans une certaine surprise, compte tenu des multiples problèmes de fonctionnement et des diverses sources d'insatisfaction qui ont pu être constatés au cours de l'enquête, que l'amour du métier reste intact. 76 % des personnels interrogés déclarent avoir du plaisir à travailler, 18 % aiment passionnément

ce métier ; 3 % seulement souhaiteraient changer d'activité<sup>7</sup>. Dans l'ensemble, les personnels d'encadrement des bibliothèques municipales de l'Essonne sont donc des professionnels relativement heureux.

Mais cette satisfaction ne doit pas faire oublier que des problèmes demeurent. La multiplicité des grades, des statuts et des types de bibliothèques rend de plus en plus hypothétique le maintien d'une identité de métier dans laquelle l'ensemble des professionnels puissent se reconnaître, reposant sur la définition de critères d'excellence reconnus par tous.

Confrontés à la nécessité de maintenir leur crédibilité auprès des élus et des responsables administratifs des mairies, dont ils sont les interlocuteurs directs, les bibliothécaires et les conservateurs territoriaux sont amenés à modifier leurs propres critères d'excellence pour être reconnus en tant que professionnels compétents.

C'est ainsi que le cadre administratif dans lequel s'exerce la fonction n'est pas sans influence sur les représentations professionnelles. L'émergence du modèle du *gestionnaire de lecture publique*, ou, plus largement, du *gestionnaire culturel*, trouve ainsi sa source dans un environnement administratif, économique et politique de plus en plus difficile.

Ce modèle se traduit par le recul progressif des spécificités du métier et le renforcement des compétences admi-

nistratives et « organisationnelles » : les capacités essentielles sont l'aptitude à diriger une équipe, les qualités d'analyse et de synthèse, et l'*aptitude à la négociation*, les formations à privilégier sont les techniques d'encadrement, la gestion budgétaire et administrative et l'action culturelle.

Ce profil de poste, de plus en plus administratif, comporte le risque de voir disparaître la spécificité « bibliothéconomique » de la fonction, avec, pour corollaire, une soumission de plus en plus grande à la politisation de la vie municipale. La marge de manœuvre est donc réduite pour les professionnels, entre l'accroissement nécessaire de leur compétence en matière de gestion et le maintien de leur spécificité de professionnels du livre.

Les cadres des bibliothèques municipales de l'Essonne apparaissent conscients de l'importance des mutations actuelles. Parfois désorientés par l'évolution de leurs fonctions, ils n'oublient pas, cependant, que « *gérer, développer et renouveler une collection est l'objet même du métier de bibliothécaire : toutes les sciences appelées à la rescousse, toutes les techniques extérieures (...) ou développées de façon interne (...) tournent autour de cet objet unique qui légitime le bibliothécaire et constitue le cœur de son activité : la collection vivante et en action* »<sup>8</sup>.

Septembre 1996

7. Sur le plan matériel, les professionnels sont moins satisfaits : 56 % d'entre eux trouvent leur rémunération insuffisante.

8. Bertrand CALENGE, *Les politiques d'acquisition*, Paris, Ed. du Cercle de la librairie, 1994, (Collection Bibliothèques).