

# Gérer les moyens humains des bibliothèques

## L'apport d'une enquête démographique

**A**u cours de l'année 2000, la Direction du livre et de la lecture du ministère de la Culture et de la Communication a piloté une enquête démographique sur les personnels des bibliothèques, la première depuis l'adoption des nouveaux statuts des agents des bibliothèques de la fonction publique de l'État et de la fonction publique territoriale des bibliothèques en 1991 et 1992.

*Claire Daubin-Guibert*

Cette étude permet de disposer d'une pyramide des âges et de projections sur les départs en retraite des personnels, dans les dix ans à venir, pour les quelque 20 000 agents publics appartenant aux différents corps et cadres d'emplois des bibliothèques, parmi lesquels deux tiers relèvent de la fonction publique territoriale et un tiers de la fonction publique de l'État (tous ministères confondus).

Rappelons pour mémoire que les agents de l'État peuvent principalement travailler en administration centrale (ministère de l'Éducation nationale ou ministère de la Culture et de la Communication), dans les services communs de documentation des universités, dans les établissements sous tutelle de ces ministères (Bibliothèque nationale de France par exemple), ou dans les écoles de formation des agents des bibliothèques. Les personnels territoriaux peuvent, quant à eux, exercer leurs fonctions dans les bibliothèques municipales, dans des bibliothèques de groupements de communes, ou dans les bibliothèques départementales de prêt.

Cette étude a fait l'objet d'une publication qui a été très largement diffusée et dont cet article reprend les principaux résultats.

### Méthodologie

La Direction du livre et de la lecture a coordonné la réalisation du document qui est l'objet de cet article, en définissant un cahier des charges des informations à publier, à partir des données mises à sa disposition par la Direction des personnels administratifs, techniques et d'encadrement (DPATE) du ministère de l'Éducation nationale, exploitées par la Direction de la programmation et du développement (DPD) de ce même ministère, et sur l'enquête réalisée par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et la Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales, entre avril et août 2000, sur l'ensemble des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale. Elle a ensuite rédigé l'analyse de ces données qui ont été validées par les trois parties prenantes.

Précisons que, pour la fonction publique territoriale comme pour la fonction publique d'État, les résultats doivent être analysés avec une certaine prudence. En effet, les méthodes de chiffrage des départs en retraite comportent des incertitudes. En outre, les deux études s'appuient sur des méthodologies légèrement

Titulaire d'un DEA en Sciences de l'information et de la communication, **Claire Daubin-Guibert** a occupé jusqu'en septembre 2001 un poste de conservateur à la Direction du livre et de la lecture.

différentes. Ainsi, le CNFPT a choisi comme indicateur, pour estimer le nombre annuel des départs en retraite sur la période 2000-2010, le nombre annuel d'agents ayant atteint 60 ans ; de son côté, la DPD du ministère de l'Éducation nationale, à partir des données de l'annuaire des personnels au 31 décembre 1999, a projeté dans le futur des tendances observées pour les taux de départ par tranche d'âge. Ajoutons enfin que, pour la fonction publique de l'État, les taux de départ ont été calculés par catégorie et non par corps, l'ordre de grandeur de ceux-ci rendant difficile l'application des modèles statistiques.

Cette méthodologie, malgré ses limites, permet d'évaluer les moyens en personnels des bibliothèques. Il s'agit là d'une question importante au regard de deux faits et de deux objectifs. Le premier fait est le prochain départ en retraite de générations massives issues du *baby-boom* : une claire estimation des besoins en remplacement de ces personnels des bibliothèques conduira à une meilleure gestion des concours, de leur rythme et du nombre de postes à ouvrir. Le deuxième fait est la croissance du nombre de bibliothèques. Le premier objectif est une ouverture toujours plus importante des bibliothèques et l'élargissement des horaires d'ouverture de celles-ci. Un deuxième objectif est la réflexion que doivent mener les administrations de tutelle, et qui s'engage aujourd'hui sur les éventuels reformatages de chaque corps et cadres d'emplois des bibliothèques, au vu des besoins en catégories d'agents de celles-ci.

Autant de questions pour lesquelles une analyse précise doit être menée, sur la base des données recensées dans cet article, qui présente, dans un premier temps, une photographie de la population de

chaque corps et cadre d'emplois en 2000, puis une estimation des départs en retraite dans chaque corps et cadre d'emplois dans les dix ans à venir.

## Photographie de la population en 2000

### Les personnels de la fonction publique de l'État

La pyramide des âges représentée dans le graphique 1 regroupe l'ensemble des personnels des bibliothèques de la fonction publique de l'État. Elle montre deux pics : un pic peu important pour la génération des 26-31 ans (recrutés récemment, notamment à l'occasion de l'ouverture de la Bibliothèque nationale de France) et, surtout, un pic très important pour la génération des 47-55 ans.

Elle montre aussi que cette population est très nettement féminine (les femmes représentent près de 70 % de la population étudiée).

Le tableau 1 permet quant à lui de remarquer que près des deux tiers des personnels des bibliothèques de la fonction publique de l'État appartiennent, en parts équivalentes, aux corps situés aux extrêmes de cette fonction publique (27 % de conservateurs, 29 % de magasiniers). Au total, moins d'un quart de cette population appartient à la catégorie B. Il est intéressant de remarquer qu'au sein des personnels de catégorie A, il y a trois fois plus de conservateurs que de bibliothécaires ; cet état de fait est en grande partie dû à la création relativement récente du corps de bibliothécaires, mais il soulève une question : y a-t-il suffisamment de bibliothécaires par rapport au nombre actuel de conservateurs ?

Graphique 1. Pyramide des âges des personnels dans la fonction publique de l'État

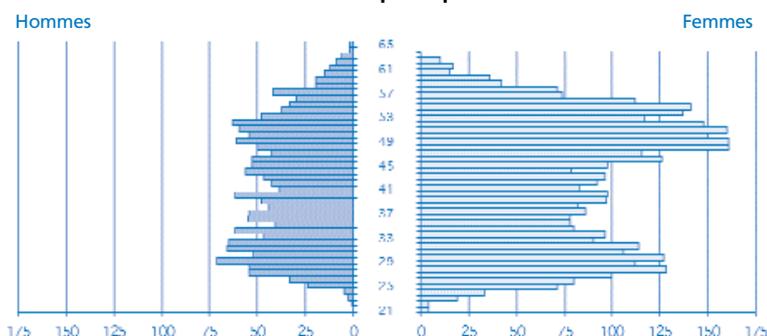


Tableau 1. Caractéristiques des personnels de chaque corps de la fonction publique de l'État

Corps	Nombre de personnes	Structure (%)	Femmes (%)	Âge moyen	Âge médian
Conservateurs	1 543	27	71	46 ans 4 mois	49 ans
Bibliothécaires	528	9	85	45 ans 12 mois	48 ans
Bibliothécaires adjoints spécialisés	652	12	86	39 ans 7 mois	38 ans
Assistants des bibliothèques *	667	12	78	47 ans 5 mois	50 ans
Magasiniers en chef	618	11	57	39 ans 1 mois	38 ans
Magasiniers	1 650	29	56	38 ans 9 mois	38 ans

\* Le corps des assistants de bibliothèques regroupe, depuis le décret n° 2001-326 du 13 avril 2001, les agents des anciens corps d'inspecteurs de magasinage et de bibliothécaires adjoints.

En ce qui concerne la structure par sexe de cette population, il faut noter une proportion de femmes plus importante dans les corps de catégorie A (75 %) ou B (82 %) que dans les corps de catégorie C (57 %). Ce sont les corps de bibliothécaires adjoints spécialisés (86 % de femmes) et de bibliothécaires (85 % de femmes) qui sont les plus féminisés.

Enfin, la structure par âge diffère selon le corps : 18 % des personnels de catégorie A sont âgés de plus de 55 ans, 14 % des catégories B et seulement 5 % des catégories C. L'âge médian va également croissant des magasiniers aux conservateurs : si 50 % des magasiniers ont moins de 39 ans, 50 % des conservateurs ont 48 ans ou plus. Notons que ces différences s'expliquent en partie par les opportunités offertes par la promotion interne.

#### Les personnels de la fonction publique territoriale

Quant aux personnels de la fonction publique territoriale, le taux total de féminisation est plus important encore que dans la fonction publique de l'État, puisqu'il atteint ici 77 % des effectifs. Cet état de fait est manifeste sur la pyramide des âges globale des personnels des bibliothèques de la fonction publique territoriale (cf. graphique 2). C'est une pyramide différente de celle de la fonction publique d'État, puisqu'elle comporte une génération massive de professionnels

Cadres d'emplois	Nombre de personnes	Structure (%)	Femmes (%)	Âge moyen	Âge médian
Conservateurs	570	3	79	47 ans 5 mois	48 ans
Bibliothécaires	1 385	7	90	47 ans 7 mois	45 ans
Adjoints qualifiés de conservation	3 670	20	88	42 ans 7 mois	42 ans
Assistants de conservation	2 366	13	79	42 ans 11 mois	42 ans
Agents qualifiés du patrimoine	3 792	21	71	43 ans	42 ans
Agents du patrimoine	6 608	36	70	40 ans 5 mois	39 ans

âgés d'environ 40 ans. Néanmoins, on peut lire qu'une part importante de cette population a 47 ans ou plus.

Compte tenu des incertitudes sur la part respective des agents travaillant effectivement en bibliothèques, parmi les personnels de catégorie B et C (ces agents peuvent aussi être affectés dans des musées par exemple), il est difficile de faire des analyses comparatives entre les cadres d'emplois. Concernant la catégorie A, il est cependant intéressant de remarquer que, contrairement à la fonction publique de l'État, il y a près de trois fois plus de bibliothécaires que de conservateurs.

Concernant la structure par sexe de cette population, et comme pour la fonction publique de l'État, ce sont les cadres d'emplois de bibliothécaires (90 % de femmes) et d'assistants qualifiés de conservation (BAS dans la fonction publique de l'État), 88 % de femmes, qui sont les plus féminisés.

Enfin, le tableau 2 révèle de manière particulièrement frappante que les cadres d'emplois de catégorie A+, et plus généralement ceux de la catégorie A, sont particulièrement vieillissants : plus de 50 % des conservateurs ont 47 ans ou plus et plus de 50 % des bibliothécaires ont 44 ans ou plus.

#### Une estimation des départs en retraite dans les dix années à venir

##### Fonction publique de l'État

De façon globale pour l'ensemble des personnels des bibliothèques relevant de la fonction publique de l'État, de 2001 à 2010, ce sont en moyenne près de 200 agents qui partiront chaque année à la retraite. Jusqu'en 2003, le nombre des départs sera de l'ordre de 150 par an ; il augmentera rapidement ensuite pour atteindre 220 départs par an à partir de 2008.

Cet accroissement au cours de la période 2001-2010 se vérifie dans tous les corps, même si la courbe des départs en retraite de chacun de ces corps atteint son maximum à des moments différents, le plus tôt étant pour les assistants des bibliothèques (2007), et pour les conservateurs (2008) ; pour les autres corps, ce maximum semble plutôt atteint dans les années 2009-2010, voire plus tard encore pour les magasiniers en chef.

Graphique 2. Pyramide des âges des personnels dans la fonction publique territoriale

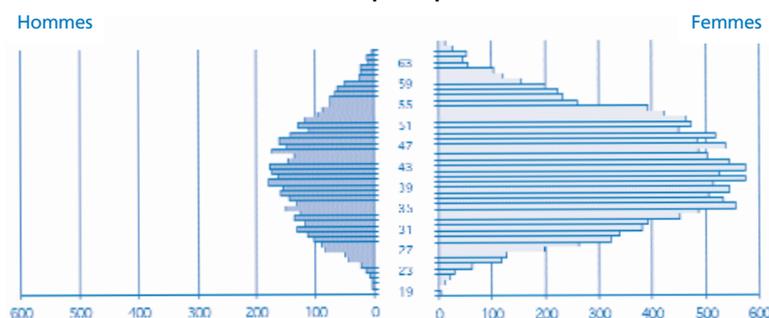


Tableau 3. Projections des départs en retraite jusqu'en 2010 (Fonction publique de l'État)

CORPS	Moyenne annuelle des départs en retraite 2001-2005	Moyenne annuelle des départs en retraite 2001-2010	Cumul des départs en retraite sur 5 ans	Cumul des départs en retraite sur 10 ans	Effectifs présents fin 1999	Nombre cumulé de départs en retraite fin 2010
	Nombre	Nombre	en % des effectifs initiaux	en % des effectifs initiaux	Nombre	Nombre
Conservateurs	60	65	19	42	1 543	648
Bibliothécaires	12	18	12	35	528	185
Bibliothécaires adjoints spécialisés	15	18	12	28	652	183
Assistants des bibliothèques	33	34	25	51	667	340
Magasiniers en chef	14	16	10	25	618	154
Magasiniers spécialisés	37	43	11	26	1 650	429
<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>194</b>	<b>15</b>	<b>34</b>	<b>5 658</b>	<b>1 939</b>

Il faut également noter que, si le nombre de départs à la retraite dans le corps des bibliothécaires paraît faible, il devient plus significatif si on le rapporte à la taille, réduite, de ce corps (cf. tableau 3).

Au total, un tiers des personnels titulaires des bibliothèques actuellement en poste devraient quitter leur emploi entre 2001 et 2010. Au terme des dix ans, la proportion de départs est particulièrement élevée dans le corps des actuels assistants des bibliothèques, ayant vocation à devenir bibliothécaires adjoints spécialisés, (51 %), et des conservateurs (42 %).

Il est particulièrement frappant de constater qu'au bout de cinq ans déjà, près d'un conservateur sur cinq actuellement en poste sera parti à la retraite. C'est un véritable renouvellement des personnels d'encadrement des établissements qu'il convient d'anticiper.

#### Fonction publique territoriale

De façon globale, le rythme et le volume des départs vont être en progression constante jusqu'en 2004, année à partir de laquelle ils vont encore s'accélérer.

Cependant, là aussi, le rythme des départs diffère selon la catégorie hiérarchique. Les départs massifs sont plus précoces pour les catégories B et C que pour la catégorie A.

Au total, environ 25 % des personnes actuellement en poste partiront à la retraite d'ici 2010. Le renouvellement sera particulièrement important dans les cadres d'emplois de catégorie A, et notamment pour les conservateurs : près de 50 % de départs sur la période (pour les bibliothécaires, 31 % de départs sur la période).

Tableau 4. Projections des départs en retraite jusqu'en 2010 (Fonction publique territoriale)

CADRE D'EMPLOIS	Moyenne annuelle des départs en retraite 2001-2005	Moyenne annuelle des départs en retraite 2001-2010	Cumul des départs en retraite sur 5 ans	Cumul des départs en retraite sur 10 ans	Effectifs présents au 31-12-1999	Nombre cumulé de départs en retraite au 31-12-2010
	Nombre	Nombre	en % des effectifs initiaux	en % des effectifs initiaux	Nombre	Nombre
Conservateurs	16	26	14	46	570	262
Bibliothécaires	25	43	9	31	1 385	429
Assistants qualifiés de conservation	51	81	7	22	3 670	807
Assistants de conservation	52	69	11	29	2 366	686
Agents qualifiés du patrimoine	83	102	11	27	3 792	1 023
Agents du patrimoine	145	152	11	23	6 608	1 520
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>473</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>18 391</b>	<b>4 727</b>

### Vers une gestion prévisionnelle

Les résultats de ces enquêtes permettent de décrire assez précisément la structure de la population des professionnels des bibliothèques. Ainsi, les corps et cadres d'emplois des bibliothèques des deux fonctions publiques sont très féminisés, âgés, et ce particulièrement pour les personnels de catégorie A. Au-delà de cet aspect descriptif, ces enquêtes nourrissent la réflexion sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, à laquelle s'attache désormais l'ensemble des administrations centrales. Ainsi, il s'agit d'abord de piloter plus efficacement le nombre de postes à ouvrir aux concours. Mais faut-il recruter les personnels au prorata des départs en retraite pour chaque corps et cadre d'emplois ?

Grâce à cette enquête et à une réflexion sur le rôle et la place de chaque corps et cadre d'emplois des personnels des bibliothèques, il s'agit aussi d'examiner l'évolution de leur taille respective, en regard notamment des objectifs de croissance du nombre d'établissements et d'amélioration de leurs services.

*Septembre 2001*