

**Jacques Guigue**

Centre national de la fonction publique territoriale  
Direction de la formation

**Nadine Herman**

Centre national de la fonction publique territoriale  
Direction de la formation

# LES PROFESSIONNELS DES BIBLIOTHÈQUES TERRITORIALES

## AUX PRISES AVEC LEURS MÉTIERS, LEURS STATUTS ET LEURS FORMATIONS

**C'** EST UN LIEU COMMUN d'énoncer que le monde des bibliothèques territoriales change. Sous l'effet simultané de plusieurs facteurs, leurs modes de fonctionnement ont été notablement modifiés : qu'il s'agisse de l'introduction de nouvelles techniques influant largement sur les méthodes de travail, de l'organisation de leurs relations avec l'ensemble des bibliothèques, de la définition des statuts de leurs personnels, force est de constater qu'elles ont été affectées dans de nombreux domaines de leur organisation au point d'y déceler une crise de croissance. Anne-Marie Bertrand parle d'une « *accélération de cette métamorphose* » dans les années 80 ; elle précise également que « *le personnel des bibliothèques municipales présente un visage très différent de celui d'il y a 20 ans, plus nombreux, mieux formé, moins militant, plus hésitant sur sa propre identité* »\*. Cette hésitation semble s'être aggravée encore au cours des années

90 à la suite d'une inquiétude sur le devenir de la profession, compte tenu à la fois de son histoire et des enjeux nouveaux qui s'imposent à elle.

Les bibliothèques font partie de ces secteurs professionnels qui se singularisent au sein de la fonction publique territoriale par leur capacité, déjà ancienne et largement reconnue, à anticiper sur les dynamiques actuelles de professionnalisation. Cette caractéristique s'est traduite par leur structuration autour d'une organisation professionnelle reconnue comme un partenaire influent. A l'instar des ingénieurs qui se sont dotés d'une association puissante dans laquelle ils confortaient le ciment identitaire que leurs écoles avaient contribué à créer, les bibliothèques sont devenues de longue date le lieu symbole d'une profession – le creuset d'un corpus de techniques rassemblées dans la bibliothéconomie. L'activité déployée par ces établissements explique pour une grande part cette anticipation sur le mouvement

que connaît aujourd'hui l'ensemble de la fonction publique territoriale. Les prestations, le service à rendre ne peuvent être normés ou standardisés dans des procédures ou des règles qu'il s'agirait d'appliquer. L'exercice de cette activité complexe, dans laquelle la personnalisation, l'initiative et la curiosité sont indispensables, repose sur la maîtrise de savoir-faire et de compétences bien repérés.

Cette standardisation des qualifications garantit la qualité du service rendu et autorise sa mise en œuvre dans un cadre d'organisation assurant à ses acteurs la liberté d'esprit, l'autonomie et la responsabilité nécessaires. Dans l'histoire et l'évolution de la profession, un autre facteur a concouru à produire de la cohérence et de la cohésion : précisément, en déplaçant la priorité de la fonction de

\* Anne-Marie BERTRAND, *Les bibliothèques municipales : acteurs et enjeux*, Paris, Cercle de la librairie, 1994, p. 26 et 87.

conservation vers celle de la diffusion, les équipements de lecture publique ont fédéré les énergies militantes autour de l'objectif d'accès à la culture ; la fonction de médiation a alors mobilisé l'ensemble des personnels non plus sur le livre mais sur la lecture, c'est-à-dire sur la relation entre le lecteur et le livre.

Cet enrichissement des finalités de la profession a contribué à en faire le ciment : il a permis de dépasser les questions soulevées par les contraintes et les rigidités de gestion imposées par le statut et les règles du service public. Mais aujourd'hui des mouvements divers sont venus perturber l'image dominante des personnels des bibliothèques : ils sont liés d'une part aux évolutions en cours au sein des collectivités locales et d'autre part aux réformes statutaires engagées depuis les années 90.

## L'intégration des logiques gestionnaires

Le modèle de professionnel que l'on a vu s'affirmer se trouve quelque peu bousculé aujourd'hui par le contexte général de rigueur budgétaire dans lequel évoluent les collectivités locales. Les difficultés financières, mais également la concurrence dans le secteur culturel d'autres équipements prestigieux, développant à leur tour des stratégies de médiation active et venant en appui de l'image externe de la collectivité (par exemple les musées), ont obligé les bibliothèques à intérioriser plus fortement les contraintes de gestion jusque-là imposées de l'extérieur. Ainsi assiste-t-on progressivement à une intégration des logiques gestionnaires dans le monde des bibliothèques.

Par ailleurs, endosser le discours et les pratiques de l'optimisation des ressources, c'est écarter les risques d'une perte d'autonomie et de responsabilité de la profession, mais c'est s'installer, du même coup, dans la tension entre les exigences professionnelles et les contraintes économiques.

La recherche d'optimisation, d'abord focalisée sur les crédits et les dépenses, va s'attacher à rationaliser

le poste principal des dépenses que constitue le personnel dans ces équipements. Cette phase se traduit certes par un conflit intérieur pour le « bibliothécaire-manager », entre logique professionnelle et gestionnaire, elle se prolonge et s'illustre par une rupture de la cohésion de l'organisation. Au modèle des équipes indifférenciées, mobilisées sur une mission commune où tout le monde fait tout, où la polyvalence est le mode de travail dominant, succède un modèle où l'on va chercher à utiliser au mieux les capacités de chacun : différenciation, hiérarchisation des

pour les professionnels de la culture, une avancée indéniable en termes de reconnaissance statutaire dans la mesure où ces personnels des collectivités locales se voient attribuer un statut ouvrant la voie à une parité possible avec leurs homologues de l'État. Mais, paradoxalement, cette revalorisation s'est accompagnée d'un brouillage dans la représentation de la profession, au moment même où l'attention des professionnels était entièrement focalisée sur cette conquête récente ; certes, le chemin parcouru était immense et le changement fondamental pour les agents relevant de

*La recherche d'optimisation va s'attacher à rationaliser le poste principal des dépenses que constitue le personnel dans ces équipements*

rôles, structuration des compétences en métiers complémentaires dont il convient d'identifier les profils et de faire reconnaître le positionnement et la spécificité, telles sont les échéances actuelles auxquelles sont confrontées les bibliothèques. On a sous-estimé les résistances internes à ces évolutions et leurs répercussions sur l'identité professionnelle des bibliothécaires qui a été de surcroît malmenée par d'autres facteurs.

## Le brouillage de l'identité professionnelle

On peut affirmer sans peine que les bibliothécaires ont été passablement bousculés au cours de ces dernières années. Le brouillage de leur identité professionnelle se manifeste à travers trois débats, dont deux ont particulièrement agité les milieux professionnels : ainsi en a-t-il été du débat autour des nouveaux statuts et de la formation.

### Les nouveaux statuts

L'année 1991, avec la publication des décrets relatifs à la filière culturelle territoriale, constitue, sans nul doute

l'ancien statut du personnel communal ; mais ce gain à la fois matériel et symbolique s'est parallèlement accompagné d'une perte au niveau de l'identité de la profession. Comment peut-on analyser ce mouvement ?

La qualification statutaire antérieure à 1991 découlait d'une apparente adéquation entre l'équipement « bibliothèque » et son personnel : le professionnel était en effet nommé à partir d'une expression dérivée directement de l'appellation de l'équipement, concourant alors à un renforcement de son identification à la bibliothèque. Le sentiment d'appartenance à la bibliothèque se joue ainsi, mais non exclusivement, à travers la dénomination ; les quatre grades existants y font explicitement référence, en reprenant le mot ou sa racine : bibliothécaire de 1<sup>re</sup> catégorie, bibliothécaire de 2<sup>e</sup> catégorie, sous-bibliothécaire, employé de bibliothèque.

Or les nouvelles dispositions statutaires n'ont pas reconduit cette option ; le recours au terme « bibliothèque » n'a pas été systématisé pour la qualification de tous les emplois des bibliothèques : seuls les emplois de catégorie A y font référence directement, ce qui renforce et confirme le traitement plus favorable obtenu dans les décrets de la filière culturelle territoriale, précisément pour les conservateurs de bibliothèques.

En revanche, les trois emplois de catégorie B rompent avec l'adéquation immédiate entre l'équipement et le professionnel ; en effet, pour deux d'entre eux, la relation n'est ni directe ni exclusive, puisque le mot bibliothèque est d'une part relégué à la fin d'une expression particulièrement longue, et d'autre part situé au même niveau que le mot patrimoine, également concerné : patrimoine et bibliothèque sont ainsi agrégés pour l'appellation des « assistants territoriaux »... et des « assistants territoriaux qualifiés... » de conservation du patrimoine et des bibliothèques. Le troisième emploi ne mentionne l'équipement que de manière allusive, en utilisant l'une des composantes de ce dernier (le magasin) dans le cadre de la dénomination d'inspecteur de surveillance et de magasinage.

Enfin, pour les agents de catégorie C, la spécification de bibliothèque a totalement disparu au profit de celle de patrimoine. Ces modifications ne sont finalement pas anodines. Elles traduisent l'abandon, certes partiel mais significatif, d'une liaison d'exclusivité entre un équipement et son personnel : désormais, l'agent du patrimoine pourra évoluer indistinctement en cours de carrière d'un musée à un service d'archives en passant par une bibliothèque... Cette nouvelle perspective révèle ce que les professionnels appréhendent et déplorent comme une diminution du niveau de professionnalisme des personnels. Une réaction similaire se fait jour face aux nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines appliquées au sein même des collectivités locales.

### **Les nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines**

Si les modifications de dénomination et *a fortiori* de statut résultent essentiellement d'une opération complexe, impliquant plusieurs ministères ainsi que les associations professionnelles au cours de négociations longues, elles s'imposent de l'extérieur aux collectivités locales et à leurs agents en raison de leur caractère réglementaire.

En revanche, une opération dont la dimension demeure interne au fonc-

tionnement des collectivités locales tend à se généraliser, et entraîne des conséquences analogues en termes de dilution de l'identité professionnelle : la gestion des ressources humaines, en fonction du contexte actuel de crise financière dans les collectivités locales, privilégie le métier et ses compétences pour proposer une méthode destinée à contenir les effectifs.

autour de la notion de famille de métiers. C'est donc une démarche qui aboutit à un travail où sont rassemblés et regroupés plusieurs grades au sein d'un même métier gommant dans certains cas la spécificité professionnelle. Dans le secteur des bibliothèques, la spécificité du métier de bibliothécaire ressort avec force, puisqu'il est représenté en tant que tel par une fiche-

---

### ***La gestion des ressources humaines privilégie le métier et ses compétences pour proposer une méthode destinée à contenir les effectifs***

---

La nomenclature des métiers territoriaux constitue l'outil méthodologique adapté à cette nouvelle problématique, dont la logique première consiste à recenser tous les métiers présents dans les collectivités locales et à les analyser à partir des compétences qu'ils requièrent et mettent en œuvre ; elle induit un effort de recomposition des métiers territoriaux dans la perspective d'introduire de la mobilité dans la gestion des ressources humaines. Globalement, cette entreprise a visé une réduction du nombre des métiers regroupés alors

métier et peut être exercé à des échelons différents, mettant en œuvre des niveaux de compétences contrastés : dans ce cas, le métier est décliné selon différents niveaux d'expertise.

En revanche, la spécificité de l'employé de bibliothèque disparaît puisqu'il n'existe pas de fiche-métier correspondante, mais elle est traitée comme une des spécialités d'un métier « générique », celui d'employé administratif ; cette agrégation, dérivée d'une conception de type logistique où prédomine une option admi-

nistrative clairement énoncée, constitue un autre exemple de déstructuration de l'identité professionnelle. Elle se surajoute aux phénomènes décrits concernant les mutations statutaires et concourt de manière identique à troubler une profession qui n'avait pas besoin d'être bousculée, ce qui suscite de sa part une réaction de méfiance, voire de rejet.

### **La formation**

Enfin, le dernier débat engagé, et non des moindres, traduit la perte d'un repère particulièrement fort par la disparition du CAFB (certificat d'aptitude aux fonctions de bibliothécaire). Cet épisode s'apprécie comme un véritable bouleversement du système de formation, et par-delà comme un traumatisme pour les professionnels : le CAFB occupe une place emblématique dans les représentations de l'ensemble de la profession dans la mesure où il a largement contribué à la construction identitaire des bibliothécaires et aux progrès de la lecture publique. Reconnu et apprécié des professionnels et des élus, le statut de ce diplôme professionnel se singularisait, car il constituait un référent unique pour 3 des 4 grades existant dans les bibliothèques municipales, ce qui lui conférait un caractère fédérateur à l'ensemble de la profession, et, au-delà, à l'ensemble des partenaires de la chaîne du livre.

Or les logiques d'accès à la profession ont changé et se sont d'une certaine manière banalisées : la filière culturelle territoriale consacre le principe de diplômes généralistes pour tous les concours de recrutement, hormis le cas où un DUT (diplôme universitaire de technologie) est requis pour les assistants qualifiés de conservation. Cette transformation est loin d'être insignifiante : elle peut être interprétée comme une standardisation de la formation à travers des diplômes universitaires qui éloignent de la spécificité professionnelle.

Doit-on également souligner que le seul diplôme universitaire à contenu professionnel ne se décline que comme l'option « métiers du livre » d'un intitulé générique « information-communication ». Ainsi, ce qui, d'une certaine manière, a été gagné en reconnaissance universitaire, a été perdu en autonomie professionnelle, l'emprise des universitaires sur la prestation de la formation écartant les professionnels eux-mêmes qui avaient jusqu'alors largement contribué à la mise en œuvre du CAFB. La perte de la spécificité professionnelle est encore vérifiée à travers la banalisation de la filière bibliothèque au niveau des options des concours, puisqu'elle devient une spécialité au même titre que la documentation, les archives ou les musées (en dehors du cas du concours de conservateur).

Dans la phase actuelle de déstabilisation qu'elle traverse, la profession des

bibliothécaires développe une attitude dominante, bien compréhensible, de méfiance et de critique vis-à-vis des débats qui l'interpellent. Pour douloureuse qu'elle soit, la question de la formation ne pourra être éludée, mais elle présuppose l'ouverture d'une réflexion générale, associant tous les intéressés, sur la nature des compétences nécessaires, compte tenu des inflexions à venir au sein même des bibliothèques. D'ores et déjà, d'autres problèmes, déterminants dans les solutions à apporter précédemment, s'imposent tant de l'extérieur que de l'intérieur : il en est ainsi de la place des bibliothèques dans l'univers culturel, et dans celui de l'information entendu au sens large... Par rapport à l'extérieur encore, il apparaît nécessaire d'affirmer les finalités et les fonctionnalités d'un secteur qui se sent parfois menacé d'absorption par le monde de l'éducation ou instrumentalisé dans l'action sociale... A l'intérieur des bibliothèques, des questions interrogent les modes d'organisation et de répartition du travail et des responsabilités ; elles obligeront à mieux définir les savoir-faire propres et ceux pour lesquels il est possible de recourir à des spécialistes ou à des structures extérieures sans pour autant abandonner la maîtrise de ses missions. L'objectif est ambitieux mais il en vaut la peine....

*Septembre 1994*