

LES RECONVERSIONS PROFESSIONNELLES EN BIBLIOTHÈQUE: UNE OPPORTUNITÉ À ENCOURAGER

Élise Maacha

Chargée d'évaluation et d'études – Service Études et recherche,
Bibliothèque publique d'information (Bpi)

« On n'est pas débutante à zéro, on n'est pas sans compétence, sans qualité. On arrive juste par une autre porte et on a des choses à apporter. » [Citation d'une personne rencontrée pendant les entretiens, bibliothécaire après avoir travaillé une quinzaine d'années dans l'animation.]

Je suis devenue bibliothécaire en 2022. Ce n'est qu'après une dizaine d'années en agence de communication que j'ai décidé de changer de métier et ce changement ne s'est pas fait du jour au lendemain : la reconversion professionnelle est un parcours qui peut être long et accidenté. Ma réorientation vers les bibliothèques a été précédée d'une réflexion – plus ou moins consciente et plus ou moins active – de plusieurs années sur la question du travail. Comment se faisait-il que moi, comme plusieurs autres personnes de mon entourage, nous retrouvions, en quelques années de vie active, épuisées et ayant perdu tout intérêt pour le métier que nous exerçons ?

Depuis plusieurs décennies déjà, de nombreux articles de médias grand public s'intéressent aux reconversions professionnelles, mais moins pour en interroger les causes dans le monde du travail – son organisation, ses valeurs, les possibles qu'il offre –, que pour encourager à changer de travail : aujourd'hui encore, l'idée que l'on aura plusieurs métiers est répétée sans que soient questionnés les motifs et possibilités de tels parcours. Sophie Denave, chercheuse et maîtresse de conférences en sociologie, date cet intérêt médiatique pour les reconversions professionnelles des années 1990 et voit dans le cadrage qui en est fait une véritable « injonction à la mobilité professionnelle, souvent présentée comme la clé de la réussite individuelle »¹. De fait, la valorisation des parcours de reconversion passe encore essentiellement par des parcours individuels présentés comme des exemples de réussite personnelle, non comme le résultat de conditions sociales spécifiques. Or, pendant que je m'interrogeais sur mon avenir professionnel, le grand nombre de personnes qui, autour de moi, ressentaient le même malaise au travail me

faisait penser qu'il ne s'agissait pas d'un phénomène individuel. Pour comprendre ce malaise, j'ai un temps caressé l'idée de me lancer dans une thèse de sociologie du travail. Je suis heureuse d'avoir eu l'occasion de mener cette réflexion dans le cadre de ma scolarité à l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib), en lui consacrant mon mémoire professionnel, après avoir réussi une reconversion professionnelle plus réaliste.

Il existe plusieurs types de mobilité professionnelle, et c'est à un type particulier de mobilité professionnelle que nous nous intéressons ici : les « reconversions professionnelles volontaires »², ou « rupture professionnelle »³ selon l'expression de Sophie Denave. Elles se caractérisent par une rupture avec l'emploi précédent, un changement radical et intentionnel de métier nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles, et une ancienneté suffisante dans le métier initial pour impliquer une identité professionnelle structurée avec laquelle on rompt. D'après Nicolas Recoules et Sébastien Chaliès, membres du Lirdef (Laboratoire interdisciplinaire de recherche en didactique, éducation, formation – Université de Montpellier), elles « s'apparentent toujours à de véritables bifurcations compte tenu du caractère durable et irréversible des transformations qu'elles engendrent dans les différentes sphères de la vie des individus »⁴. Il faut donc prendre le mot « reconversion » au sens fort : il s'agit

1 Sophie Denave, « Comprendre les bifurcations dans les parcours professionnels », *Vie sociale*, 2017, vol. 2, n° 18, p. 109-125. En ligne : <https://doi.org/10.3917/vsoc.172.0109>

2 Catherine Negroni, « La Reconversion professionnelle volontaire : d'une bifurcation professionnelle à une bifurcation biographique », *Cahiers internationaux de sociologie*, 2005, vol. 2, n° 119, p. 311-331. En ligne : <https://doi.org/10.3917/cis.119.0311>

3 Sophie Denave, « Comprendre les bifurcations dans les parcours professionnels », article cité.

4 Nicolas Recoules et Sébastien Chaliès, « La Reconversion professionnelle volontaire, une forme de bifurcation paradoxale – Note de synthèse », *Travail et Apprentissages*, 2022, vol. 2, n° 24, p. 77-111. En ligne : <https://doi.org/10.3917/ta.024.0077>

pour les personnes qui changent de métier d'un véritable « projet d'identité », qui fait passer d'une identité professionnelle à une autre.

Pour réaliser mon mémoire, outre la lecture de la littérature scientifique sur les reconversions professionnelles, j'ai mené onze entretiens semi-directifs de personnes ayant réussi leur reconversion en bibliothèque et analysé les 195 réponses à un questionnaire diffusé en ligne. Je dois prévenir des deux principaux biais de mon mémoire : d'une part, je n'ai interrogé que des personnes ayant réussi leur reconversion aux métiers des bibliothèques, je ne sais donc rien des raisons des échecs et abandons. D'autre part, mon questionnaire a circulé au sein de mon réseau sur LinkedIn et non auprès d'un panel représentatif contrôlé. On constate ainsi une majorité de la catégorie A parmi les personnes ayant répondu⁵, par rapport aux effectifs réels dans les bibliothèques d'État et les bibliothèques territoriales.

Au terme de ce travail, j'ai été frappée par la très forte coïncidence entre ce que les sociologues et psychologues du travail ont identifié comme ce qui fait la valeur du travail mais aussi ce qui motive les parcours de reconversion professionnelle en général, et les caractéristiques des métiers des bibliothèques. Cette coïncidence rend étonnante l'absence de littérature scientifique sur les reconversions en bibliothèque⁶ et mérite d'être dépliée pour mieux comprendre et favoriser des reconversions professionnelles qui peuvent apporter beaucoup aux bibliothèques.

Pourquoi choisit-on de se reconvertir en bibliothèque ? Au centre, la question du sens

L'un des angles fréquemment adoptés pour traiter des reconversions professionnelles est l'idée de trouver un métier avec du « sens ». Je me suis beaucoup interrogée sur cette notion de sens du travail : que recouvrait-elle ? Était-ce une notion très relative et variable selon les personnes, voire une expression journalistique un peu creuse, ou bien avait-elle un contenu scientifiquement étayé permettant de comprendre le phénomène des reconversions professionnelles au-delà des exemples individuels ? En découvrant la littérature scientifique sur les mobilités professionnelles, j'ai compris combien la question

du sens du travail était au centre de la question des reconversions professionnelles volontaires.

Des reconversions « passion » ou « vocationnelles »

Toute reconversion professionnelle vise à répondre à une insatisfaction due à un décalage entre ce qu'un individu perçoit être et ce qu'il voudrait être⁷. On peut distinguer quatre types de reconversion en fonction de la nature de l'insatisfaction qu'elle cherche à corriger :

- la « reconversion promotion » ou « requalification sociale », qui vise une identité professionnelle plus valorisante socialement ;
- la « reconversion stabilisation », aussi appelée « repositionnement stratégique »⁸, qui survient à la suite d'événements non contrôlés par les individus ou dont l'objectif est d'atteindre de meilleures conditions d'emploi et de travail ;
- la « reconversion équilibre », ou « repositionnement biographique », animée par la recherche d'un épanouissement personnel et d'une meilleure articulation entre vies professionnelle et privée ;
- la « reconversion passion », ou « vocationnelle », qui correspond à l'investissement professionnel d'une vocation et vise une activité qui fasse sens et soit utile socialement.

Les réponses à mon questionnaire en ligne montrent que c'est le dernier type de reconversion qui prévaut pour les métiers des bibliothèques. Le choix de se reconvertir dans les bibliothèques est donc essentiellement motivé par la quête de sens dans son travail et d'utilité sociale.

Afin de connaître ce qui avait motivé la décision de changer de métier des personnes répondant au questionnaire en ligne, je leur ai demandé de répondre par oui ou par non aux motivations suivantes : Mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle ; Améliorer vos conditions d'emploi (stabilité, salaire...) ; Améliorer vos conditions de travail ; Goût pour la médiation et la transmission ; Passion pour les livres et la culture ; Sens du service public ; Quête de sens de votre action professionnelle ; Votre emploi était menacé ou supprimé ; Évolution de carrière ; Autre (voir tableau ci-après).

5 40 % de catégorie A, 30 % de catégorie B et 30 % de catégorie C.

6 Je n'ai trouvé que deux articles de *Livre Hebdo*, consacrés aux reconversions en bibliothèque et hors des bibliothèques, mais qui ne creusaient pas les motivations et les parcours. Cf. Fanny Guyomard, « Reconversion : pourquoi j'ai quitté mon métier pour devenir bibliothécaire », *Livre Hebdo*, 18 janvier 2024 (<https://www.livreshebdo.fr/article/reconversion-pourquoi-jai-quitte-mon-metier-pour-devenir-bibliothecaire-12>), et « Reconversion : pourquoi j'ai quitté mon métier de bibliothécaire », *Livre Hebdo*, 25 janvier 2024 (<https://www.livreshebdo.fr/article/reconversion-pourquoi-jai-quitte-mon-metier-de-bibliothecaire-22>).

7 Entretien avec Mokhtar Kaddouri, réalisé par Anne-Claude Hinault, « Dynamiques identitaires et singularisation des parcours dans les transitions socioprofessionnelles », *Sociologies pratiques*, 2014, vol. 1, n° 28, p. 15-18. En ligne : <https://doi.org/10.3917/sopr.028.0015>

8 Geneviève Fournier *et al.*, « Processus de reconversion professionnelle de travailleur.euse.s inscrit.e.s dans des parcours professionnels marqués par la mobilité : entre le deuil du métier et le désir de réinvestir sa vie autrement », *L'Orientation scolaire et professionnelle*, 1^{er} septembre 2017, vol. 46, n° 3. En ligne : <https://doi.org/10.4000/osp.5465>

Tableau. Motifs de reconversion déclarés dans le questionnaire en ligne et types de reconversion

Reconversion vocationnelle	Sens du service public	63 %
	Goût pour la médiation et la transmission	60 %
	Quête de sens de votre action professionnelle	52 %
Repositionnement stratégique	Améliorer vos conditions de travail	34 %
	Améliorer vos conditions d'emploi : stabilité, salaire...	31 %
Repositionnement biographique	Mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle	26 %
Requalification sociale	Évolution de carrières	16 %
Repositionnement stratégique	Votre emploi était menacé ou supprimé	10 %
Autre	Champ libre	14 %

Des reconversions motivées par la perte de sens dans les métiers précédents

La recherche a montré que, au-delà des bibliothèques, le sentiment d'une perte de sens de son travail est la cause principale de la décision de quitter son emploi, et que c'est la quête de sens qui est le moteur principal des reconversions. Coralie Perez, économiste et ingénieure de recherche, et Thomas Coutrot, statisticien et chercheur associé, ont mis en lumière cette corrélation à partir des résultats de l'enquête *Conditions de travail 2013 et 2016* : « Notre étude apporte un résultat inédit : le facteur le plus explicatif de la démission entre 2013 et 2016 est le fait que la personne trouvait peu de sens à son travail en 2013. À métier, âge, sexe et niveau de diplôme équivalents, le risque d'un départ volontaire est accru de 30 % pour les salarié·es dont le travail a peu de sens en 2013. »⁹

Les deux économistes retiennent les dimensions du sens du travail mises en lumière par le professeur de psychologie Christophe Dejourné : « Le sens par rapport à une finalité à atteindre dans le monde objectif ; le sens de ces activités par rapport à des valeurs dans le monde social ; le sens, enfin, par rapport à l'accomplissement de soi dans le monde subjectif. » Ils les résument par ce triptyque : « utilité sociale, cohérence éthique, capacité de développement »¹⁰.

9 Coralie Perez et Thomas Coutrot, « Le sens du travail, enjeu majeur de santé publique », *SciencesPo.fr*, 11 septembre 2024. <https://www.sciencespo.fr/liepp/fr/actualites/coralie-perez-thomas-coutrot-le-sens-du-travail-enjeu-majeur-de-sante-publique/>

10 *Ibid.*

Utilité sociale, éthique, inventivité, relations humaines : ce qui fait sens au travail

Or, dans mon travail, j'ai bien trouvé ces notions aux deux bouts des processus de reconversion en bibliothèque. D'une part, les personnes avec lesquelles je me suis entretenue ont toutes évoqué le manque d'utilité sociale, de cohérence avec leurs valeurs ou de possibilités de développement comme origine de leur décision de changer de métier. D'autre part, quand j'ai demandé aux répondant·es de mon questionnaire en ligne de définir par trois mots ou expressions leur nouveau métier, outre la dimension culturelle propre au métier qui apparaît dans le nuage de mots ci-dessous, on retrouve les différentes facettes constitutives du sens du travail : « service public », « utilité », « intérêt », « curiosité », « passion » (voir figure ci-dessous).

Figure. Nuage de mots réalisé à partir des réponses des 165 personnes répondant à la question : « Pourriez-vous définir par trois mots ou expressions votre nouveau métier ? » (La taille des mots est proportionnelle à leur occurrence.)



Un autre facteur de sens au travail est son caractère vivant. Coralie Perez et Thomas Coutrot distinguent « travail réel », « activité » et « travail vivant », d'un côté, et de l'autre, le « travail prescrit » : « Travailler, c'est se confronter à des questions inédites que le management ne peut jamais pleinement anticiper. C'est inventer, individuellement et collectivement, des solutions aux imprévus qui surgissent sans cesse en situation (...). Le travail fait sens quand il est "vivant", quand il permet le déploiement de l'intelligence individuelle et collective, de la sensibilité et de l'attention humaine. »¹¹

Ces dimensions d'adaptation et d'invention individuelle et collective sont très présentes dans les mots choisis pour définir le métier. Je retiendrai, par exemple, la réponse suivante : « Évolution permanente (le métier en lui-même est extrêmement mouvant, c'est passionnant et pousse à l'approfondissement permanent). »

Enfin, les relations humaines avec le public et au sein de l'équipe reviennent régulièrement dans les

11 *Ibid.*

réponses qui m'ont été apportées, à travers des termes comme « dialogue », « gens », ou « équipe ». Or ce caractère relationnel et collectif du travail est essentiel au bien-être au travail et, d'après Maëlez Bigi, sociologue et maîtresse de conférences, et Dominique Méda, professeure de sociologie, manque de plus en plus au monde professionnel. Cela serait même l'une des causes de la « crise du travail en France »¹².

On le voit, d'après les qualificatifs utilisés pour définir leur nouveau métier, le métier de bibliothécaire remplit, pour les personnes ayant répondu au questionnaire en ligne, les trois dimensions du sens du travail selon Christophe Dejours, et il est de surcroît un travail vivant et à forte dimension collective et relationnelle, ce qui est un facteur de bien-être au travail. Cela explique un degré de satisfaction élevé : dans les réponses que j'ai obtenues, il atteint une moyenne de 4,6 et une médiane de 5 – l'échelle de satisfaction sur laquelle les répondant-es devaient se situer allant de 1 à 5. De fait, 67 % des répondant-es mettent la note maximale de satisfaction, contre seulement 2 % et 1 % pour les notes 1 et 2.

Mais les raisons pour lesquelles on quitte un travail et les causes de la satisfaction que l'on exprime une fois devenu-e bibliothécaire ne nous disent pas comment l'on choisit ce secteur quand on décide de se reconvertir.

Comment choisit-on le métier de bibliothécaire lors d'une reconversion professionnelle ?

Les représentations du métier, un facteur ambivalent

Le métier de bibliothécaire est très largement représenté dans des productions culturelles de toutes sortes. À l'Enssib, la richesse du fonds Bib&Co, dédié aux œuvres de fiction représentant la bibliothèque et les bibliothécaires, en témoigne. Ces productions participent à construire des imaginaires puissants sur le métier¹³ qui jouent un rôle très important dans

les parcours de reconversion au métier des bibliothèques, en tant que moteur mais aussi que frein.

Au cœur de la plupart de ces représentations se trouvent le livre et le lieu bibliothèque, l'un et l'autre associés au calme, dont la connotation peut tendre vers la sérénité ou vers l'austérité. Pour plusieurs des personnes rencontrées, comme dans les réponses à mon questionnaire, ce rapport au livre et au lieu représente une motivation essentielle, nourrissant un « rêve d'enfant », expression entendue à plusieurs reprises. Pour d'autres, au contraire, c'est l'image de sérieux, d'ennui, de « poussiéreux »¹⁴ qui prédomine et repousse.

Les professionnels de l'orientation sont eux aussi souvent imprégnés de cet imaginaire centré sur les collections¹⁵. Cela peut les inciter à ne pas proposer les métiers des bibliothèques à des personnes n'ayant pas un profil littéraire, ou à mal décrire le métier.

Le rôle décisif des rencontres

*« J'ai revu un ancien ami de fac qui était devenu bibliothécaire, et il m'a parlé de ses missions (...) et là, je ne sais pas, c'est devenu un peu évident, enfin je me suis demandé : "Pourquoi je n'y ai pas pensé avant ?" »*¹⁶

Face à ces représentations, les rencontres réelles avec des bibliothécaires jouent un rôle crucial dans le choix du métier. Ces rencontres pallient parfois un déficit de visibilité du métier, car paradoxalement, alors que celui-ci est largement représenté, il souffre aussi d'un manque important de visibilité. On va à la bibliothèque depuis l'enfance, mais on n'a qu'une image très floue de la réalité et de la diversité des missions, et aucune idée de comment on devient bibliothécaire. On n'imagine donc pas pouvoir le devenir avant de rencontrer quelqu'un qui l'a fait. C'est le témoignage que m'ont livré plusieurs des personnes interrogées. Deux d'entre elles suivaient pourtant un master de préparation aux concours de la fonction publique : les concours de catégorie A des bibliothèques n'y étaient jamais évoqués.

Ces rencontres peuvent aussi contrebalancer l'effet de frein que les préjugés sur le métier suscitent. Un des enquêtés se sentait ainsi très éloigné d'un métier qu'il concevait comme uniquement livresque et austère alors qu'il n'avait qu'un niveau bac et travaillait dans un fast-food depuis dix ans. Mais il a pu s'y projeter grâce à sa rencontre, au cours d'un stage de réorientation professionnelle, avec une bibliothécaire allant complètement à l'encontre de l'idée qu'il se faisait du métier et qui le freinait. Il a pu se reconnaître en elle et donc envisager d'embrasser la même carrière qu'elle.

14 Réponse recueillie en entretien.

15 C'était le cas de la description des métiers des bibliothèques sur le site de l'Onisep jusqu'en 2025. Grâce à un travail conjoint de l'Onisep et du ministère de la Culture, en lien avec les associations professionnelles, cette présentation a depuis été actualisée et modernisée.

16 Réponse recueillie en entretien.

12 Maëlez Bigi et Dominique Méda, « Prendre la mesure de la crise du travail en France », dans Bruno Palier (dir.), *Que sait-on du travail ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023, p. 34-50.

13 Voir à ce sujet le mémoire professionnel de Marie Garambois qui distingue trois catégories de stéréotypes : les clichés à connotation négative qui associent une allure (chignon, lunettes, cardigan) à un caractère sévère, austère, rigide quant aux respects des règles du lieu, maniaque, solitaire et asocial (l'image de « vieille fille » et de « vieux garçon »), voire fou. Les clichés à connotation positive font des bibliothécaires des personnes dignes de confiance et/ou sexy (le versant positif de l'allure sévère), et aimant les chats. Enfin, Marie Garambois note une série de clichés plus neutres : ceux du « geek », bibliothécaire ultra-connecté ou extrêmement savant, et ceux attachés à la passion pour les livres. Marie Garambois, *Le métier de bibliothécaire à l'épreuve des stéréotypes : changer d'image, un enjeu pour l'advocacy*, mémoire d'étude de conservateur des bibliothèques, sous la direction de Christophe Evans, Villeurbanne, Enssib, 2016. En ligne : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/67444-le-metier-de-bibliothecaire-a-l-epreuve-des-stereotypes-changer-d-image-un-enjeu-pour-l-advocacy.pdf>

L'image des bibliothèques est donc très ambivalente : il semble que la force des imaginaires qui leur sont attachés fasse écran et empêche de le voir dans sa réalité. Les rencontres avec des lieux comme avec des bibliothécaires sont décisifs pour les inscrire dans les possibles d'une nouvelle carrière vers laquelle s'orienter.

Mais les stéréotypes-freins aux reconversions en bibliothèque peuvent aussi venir des bibliothécaires eux-mêmes qui, par l'idée qu'ils se font de ce que doit être un ou une bibliothécaire, peuvent limiter l'arrivée de collègues venu·es d'autres métiers. J'en ai reçu plusieurs témoignages. Les reconversions sont pourtant une véritable chance pour les bibliothèques.

Les reconversions : une chance à saisir pour les bibliothèques

Face à une baisse d'attractivité alarmante de la fonction publique, la nécessité d'intégrer de nouveaux profils

Depuis le début des années 2020, le constat d'une difficulté à recruter en bibliothèques s'exprime dans la profession. On observe ainsi une désaffection importante des concours des bibliothèques. Il convient de noter que cette désaffection est commune à l'ensemble des concours de la fonction publique. Ainsi, le rapport annuel 2022 sur l'état de la fonction publique note-t-il une baisse du nombre de candidats aux concours depuis le milieu des années 1990. Dans son rapport de 2020, le jury du concours de conservatrice ou conservateur territorial de bibliothèque consacre même une partie à ce « sujet d'inquiétude »¹⁷. Les concours externes des bibliothèques d'État sont également touchés. En 2025, on note une baisse de 58 % du nombre de candidats au concours de magasiniers principaux de deuxième classe par rapport à 2023. Entre 2016 et 2025, les inscriptions au concours de conservateurs d'État ont baissé de 42 %. Pour le concours de bibliothécaires d'État, le jury indique que « le nombre de candidat·es inscrit·es est tombé au niveau le plus bas sur la décennie écoulée » avec une baisse de 27,9 % par rapport à 2024. Le concours de bibliothécaires assistants de classe normale connaît quant à lui une baisse de 20,8 % entre 2024 et 2025¹⁸.

Or, avec les départs à la retraite massifs à venir dans les prochaines années et la diversification croissante des métiers, il devient urgent d'améliorer

l'attractivité du métier auprès de personnes aux profils eux aussi diversifiés.

La diversification des métiers : un atout pour l'intégration de personnes reconverties

L'évolution des métiers des bibliothèques nourrit les échanges professionnels depuis plus de trente ans¹⁹. Au début des années 2020, cela a amené à réfléchir à l'évolution des compétences nécessaires pour travailler en bibliothèque. L'Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation (ADBU) a ainsi piloté, en 2021-2022, une étude sur l'évolution des métiers et des compétences au sein des bibliothèques de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (ESR)²⁰ et le ministère de la Culture a publié un *Référentiel national des compétences des bibliothèques territoriales*²¹ (2022 puis 2025). Dans ce dernier, seuls deux domaines de compétences, « Ressources documentaires » et « Patrimoine écrit, iconographique et audiovisuel », comprennent des compétences traditionnelles en bibliothèque, centrées sur la gestion, la conservation et la médiation des collections. Les autres compétences sont communes à d'autres métiers : elles peuvent être développées par la formation mais aussi intégrées directement aux établissements par le recrutement de personnes reconverties. De son côté, l'étude de l'ADBU conclut sur l'opportunité d'enrichir les compétences métier de compétences extérieures, « plus larges », afin d'assurer reconnaissance et attractivité des carrières en bibliothèques et des bibliothèques elles-mêmes.

Or intégrer des compétences externes très spécifiques, difficiles à intégrer dans des parcours de formation aux métiers des bibliothèques généralistes en recrutant des personnes ayant eu une autre vie professionnelle permet ensuite de les développer en interne. Un échange fructueux de compétences peut alors se faire entre personnes reconverties et bibliothécaires déjà en poste.

19 En 1994, déjà, une note de synthèse d'une étudiante au DESS (diplôme d'études supérieures spécialisées) à l'Enssib s'intéressait à l'« Évolution des métiers et des qualifications dans certaines activités de service » (Jocelyne Abou Saleh, Enssib, 1994). En 2017, ces « métiers en (r)évolution » font l'objet d'un dossier thématique du *Bulletin des bibliothécaires de France (BBF)* : <https://bbf.enssib.fr/sommaire/2017/13>

20 Commission Métiers et compétences de l'ADBU, avec Sia-Partners et Six & Dix, en charge de l'étude, *Synthèse du rapport final de l'étude sur l'évolution des métiers et des compétences au sein des bibliothèques d'Enseignement Supérieur et de Recherche (ESR)*, Paris, 2023. En ligne : https://adbu.fr/wp-content/uploads/2023/03/ADBU_synthese_etude_evolution_metiers_compетенces_bibliotheques_ESR_2023.pdf

21 Ministère de la Culture, *Référentiel national des compétences des bibliothèques territoriales*, Paris, 2025. En ligne : <https://www.culture.gouv.fr/thematiques/livre-et-lecture/documentation/publications/referentiel-national-des-competences-des-bibliotheques-territoriales-2025>

17 Jury du concours présidé par Fabrice Chambon, *Bilan du concours de conservateur ou conservatrice territoriale de bibliothèques – Session 2020*, Paris, Centre national de la fonction publique territoriale, 2020. En ligne : https://www.cnfpt.fr/sites/default/files/consbib2020.bilan_concours-version_a_mettre_en_ligne.pdf

18 Voir les rapports de jury des différents concours pour la session 2025.

Formation, recrutement, accompagnement : les clés pour favoriser la réussite des reconversions professionnelles

La question des compétences est centrale dans les reconversions. On distingue d'une part les compétences techniques, propres au métier, et d'autre part, les compétences transversales, génériques, et les compétences transférables qui peuvent être mises en œuvre dans d'autres situations professionnelles²². Le développement des compétences techniques et transférables est au cœur de toute reconversion.

La formation est une étape essentielle de toute reconversion professionnelle réussie. Elle permet à la fois d'acquérir les compétences techniques propres au travail en bibliothèque, de construire sa nouvelle identité professionnelle pour soi, et de se faire accepter par la communauté professionnelle que l'on souhaite intégrer. Cette formation devrait aussi permettre aux personnes en cours de reconversion d'identifier et de travailler sur leurs compétences transférables. Cela participe, d'une part, à la construction de la confiance professionnelle des nouvelles et nouveaux bibliothécaires et, d'autre part, cela permet de leur faire comprendre les spécificités des métiers et des missions des bibliothèques en s'appuyant sur des compétences existantes dont on fait varier le sens en variant la situation d'actualisation²³. Par exemple, on ne met pas en œuvre des compétences en français langues étrangères (FLE) de la même façon, ni avec les mêmes objectifs, dans un cours de français prodigué en tant que professeur de FLE ou dans un atelier de conversation organisé en bibliothèque. Au niveau du recrutement et de l'acceptation par la nouvelle communauté professionnelle, cela permet à la personne en reconversion de mettre en lumière son apport au sein d'une équipe.

L'étape du recrutement peut aussi représenter un obstacle à la reconversion en bibliothèque. Des concours, pas assez professionnels, et pour certains encore fermés aux candidat·es ayant suivi d'autres formations que celles des métiers du livre, et des recruteurs parfois éloignés des métiers et encore imprégnés de représentations traditionnelles des bibliothèques peuvent conduire à écarter des profils et expériences pourtant intéressants pour les bibliothèques (animation, action culturelle, numérique, parcours scientifiques, etc.). Si la réforme des concours peut prendre du temps, le recrutement hors

concours par compétence peut permettre d'éviter d'écarter trop promptement ces profils.

Une fois la personne en poste, il revient à l'encadrement de mettre en place un accueil et un accompagnement qui favorisent le développement de compétences collectives à partir des compétences individuelles des nouveaux et nouvelles bibliothécaires et permettent à l'ensemble de l'équipe d'évoluer. Jean-Claude Coulet, enseignant-chercheur honoraire en psychologie du développement, a modélisé une articulation sur quatre niveaux des compétences individuelles et collectives qui explique comment l'organisation de l'accueil et du travail des personnes reconverties peuvent favoriser cela²⁴. Le premier niveau est celui d'une construction implicite de compétences par observation de leur mise en œuvre par autrui. Il s'agit ensuite de sortir de l'implicite et de prendre conscience des compétences engagées, notamment par des formalisations langagières plus ou moins institutionnalisées, de l'échange à la machine à café à l'organisation de communauté de pratique. Cela, pour Jean-Claude Coulet, ouvre la voie à la construction d'autres compétences. Prise de conscience et échanges inter-individuels suscitent de « *nouvelles constructions par confrontation sociocognitive* ». Au troisième niveau, il s'agit de formaliser ces nouvelles compétences en compétences collectives, au travers d'un référentiel de compétences par exemple. Le quatrième niveau consiste en l'intégration des nouvelles constructions de compétence dans les pratiques individuelles et collectives.

Une des personnes rencontrées en entretien, qui travaillait auparavant dans l'animation, indique avoir bénéficié d'un tel accueil à son arrivée en bibliothèque. À la fois tutorée par une collègue présente depuis longtemps dans l'établissement, et apparue avec une autre nouvelle arrivante qui était, elle, bibliothécaire depuis plusieurs années, elle a pu apprendre implicitement en observant, formaliser les compétences acquises ainsi que les compétences issues de sa vie professionnelle antérieure, dans une démarche réflexive lors d'échanges interpersonnels, ce qui a permis à son binôme et à elle-même de construire des compétences collectives communes par la rencontre de leurs compétences individuelles.

Conclusion

Il y a quelque chose de paradoxal dans le métier de bibliothécaire : il répond à l'ensemble des dimensions qui donnent du sens au travail ; en évolution permanente, extrêmement plastique, il accueille avec profit les compétences nouvelles que peuvent lui apporter

22 Centre d'analyse stratégique, « Note d'analyse 219 – "Compétences transversales" et "compétences transférables", des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles », communiqué de presse, avril 2011 : <https://strategie.archives-spm.fr/cas/node/521.html>

23 Voir Muriel Deltand, « Rôles des compétences transversales dans le premier face-à-face professionnel : le cas des stagiaires en reconversion professionnelle dans les métiers du conseil et de la formation », *Savoirs*, 2021, vol. 1, n° 55, p. 99-115. En ligne : <https://doi.org/10.3917/savo.055.0099>

24 Jean-Claude Coulet, « Compétences transversales : quelques suggestions pour s'affranchir d'un mythe », *Recherches en éducation*, 2019, n° 37. En ligne : <https://doi.org/10.4000/ree.802>

des personnes en reconversion, et pourtant, il souffre d'un déficit d'attractivité. Cela est dû à la fois à un défaut de visibilité et à un imaginaire puissant qui masque sa variété et peut aussi bien jouer un rôle de frein que de moteur pour les personnes souhaitant changer de métier. La profession en est consciente et travaille à être davantage vue et comprise, à travers des campagnes de communication – comme celle du ministère de la Culture en 2023 –, en formalisant des référentiels de compétences, en collaborant avec les professionnels de l'orientation ou en essayant de faire évoluer ses concours. Mais la diversité même des missions des bibliothèques et leur évolution continuelle,

qui font leur attrait, les rendent difficilement perceptibles de façon synthétique. L'*advocacy* porté par les bibliothécaires mêmes, dans la rencontre, est une bonne piste pour mettre en lumière la richesse du métier.

J'ai eu la chance, à travers ce travail de mémoire professionnel, de porter un regard réflexif sur mon parcours, de le mettre en regard avec la littérature scientifique sur les reconversions, et de confronter mon vécu à celui d'autres personnes ayant suivi le même parcours. Cela n'a fait que me conforter dans mon choix et d'en renforcer l'évidence. Et de faire de moi une bibliothécaire prosélyte. ☺