

enssib

école nationale supérieure des sciences
de l'information et des bibliothèques

Diplôme de conservateur de bibliothèque

**La formation professionnelle continue
des personnels des bibliothèques de
Bretagne.**

**Etude préalable à la réalisation d'un questionnaire
d'enquête pour le CFCB de Bretagne et des Pays de la
Loire.**

Jean-Louis Hervé

Sous la direction de Brigitte Renouf Responsable formation
continue des personnels de bibliothèque
ministère de l'Education nationale
direction de l'enseignement supérieur
sous-direction des bibliothèques et de la documentation

2001

BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB



814299G

enssib

école nationale supérieure des sciences
de l'information et des bibliothèques

M 2000 DCB 18

Diplôme de conservateur de bibliothèque

La formation professionnelle continue des personnels des bibliothèques de Bretagne.

**Etude préalable à la réalisation d'un questionnaire
d'enquête pour le CFCB de Bretagne et des Pays de la
Loire.**

Jean-Louis Hervé

Sous la direction de Brigitte Renouf Responsable formation
continue des personnels de bibliothèque
ministère de l'Education nationale
direction de l'enseignement supérieur
sous-direction des bibliothèques et de la documentation

Stage effectué au CFCB de Bretagne et des Pays de la Loire sous
la direction d'Emmanuelle Blondiaux-Ding



Remerciements :

Je tiens à remercier ici l'ensemble des personnes qui ont bien voulu me recevoir durant mon stage, notamment les directrices, directeurs et correspondants formation des bibliothèques de Bretagne. Ce travail doit aussi beaucoup aux membres du personnel du SCD de Rennes 2 et de la bibliothèque municipale de Rennes que j'ai eu le plaisir de rencontrer lors des entretiens préalables à l'élaboration du questionnaire d'enquête. Je remercie aussi le directeur et le personnel de la COBB, ainsi que les responsables des centres de formation ou de la DRAC pour leur aide et leur accueil.

Ma gratitude va tout particulièrement à mes trois collègues du CFCB de Rennes qui ont du me supporter au milieu d'un beau chantier...(de restructuration de la bibliothèque) ainsi qu'à Brigitte Renouf qui a accepté de diriger ce travail et dont les conseils m'ont été fort précieux.

RESUME :

Huit ans après la réforme des statuts des métiers des bibliothèques de 1992, onze ans après la circulaire du 23 février 1989 sur le renouveau du service public et la signature du premier accord-cadre *relatif à la formation continue dans la fonction publique de l'Etat*, l'étude de la formation continue aux métiers des bibliothèques est l'occasion de faire le point sur les atouts et les faiblesses d'un outil essentiel du management et de l'évolution des services publics. La focalisation sur une région, la Bretagne, et la méthode des entretiens permettent d'envisager, au delà des chiffres, une prise en compte des réalités organisationnelles et humaines et des représentations de leurs métiers par les professionnels des bibliothèques.

DESCRIPTEURS :

Formation permanente ** Formation professionnelle ** Formation continue**
Bibliothécaire ** Bibliothèque – personnel ** Bretagne (France).

ABSTRACT :

Eight years after the reform made regarding librarians' professional statutes (1992), eleven years (1989) after the French Prime Minister of the time issued a circular about the reorganization of the public service and after the first bargain - based agreement about continuing education in the public service (State level) was signed, an analysis of continuing education focusing on the various positions held by librarians permits to measure the strong and weak points of an essential tool in management evaluation and development of services to patrons. By focusing on a specific area, Brittany, and by using interviewing as a method, one can, beyond statistics and figures, take into account organizational and human local realities to better understand how librarians now view their job.

KEYWORDS

Continuing education ** Occupational training ** Librarian ** Library - employees **
Brittany (France)

Sommaire

PREAMBULE.....	5
INTRODUCTION.....	6
CADRES LEGISLATIFS ET INSTITUTIONNELS DE LA FORMATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE ET SES BIBLIOTHEQUES	9
1. LE CADRE LEGISLATIF DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LES FONCTIONS PUBLIQUES	9
1.1. Principaux textes.....	9
2. LES CADRES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX	13
2.1. Le CNFPT	13
2.2. Les délégations régionales	13
2.3. Les ENACT.....	14
2.4. L'INET	14
2.5. La place du secteur culturel et des bibliothèques dans les effectifs de la fonction publique territoriale	14
3. LA FORMATION DANS LES BIBLIOTHEQUES TERRITORIALES, L'EXEMPLE DE LA BRETAGNE	17
3.1. Les effectifs des bibliothèques territoriales en Bretagne	17
3.2. Le fonctionnement du CNFPT, l'exemple de la Bretagne	18
3.3. Le financement de la formation	19
3.4. Les problèmes rencontrés par les CNFPT dans l'organisation de la formation professionnelle des agents des bibliothèques	21
3.5. Quelques solutions aux problèmes rencontrés	23
3.6. L'agence de coopération des bibliothèques en Bretagne (COBB)	25
3.7. La DRAC de Bretagne et la formation continue dans les bibliothèques	28
3.8. L'association des bibliothécaires français (ABF)	30
3.9. Les bibliothèques départementales de prêt.....	31
4. LES CADRES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES FONCTIONNAIRES DES BIBLIOTHEQUES DE L'ETAT	34
4.1. Les effectifs des bibliothèques de l'Etat :	34
4.2. Les CFCB	35
4.3. Les Unités régionale de formation à l'information scientifique et technique (URFIST)	36
4.4. L'ENSSIB	37
4.5. Autres organismes ou dispositifs intervenant dans le cadre de la formation continue des personnels des bibliothèques de l'état	38
5. LE CENTRE REGIONAL DE FORMATION AUX CARRIERES DES BIBLIOTHEQUES, DU LIVRE ET DE LA DOCUMENTATION DE BRETAGNE ET DES PAYS DE LA LOIRE	41
5.1. Historique	41

5.2. Missions :	41
5.3. Moyens.....	43
5.4. L'offre de formation	45
5.5. Quelques difficultés rencontrées par le CFCB dans l'organisation de la formation continue	47
6. LE DEVELOPPEMENT DU PARTENARIAT EN MATIERE DE FORMATION	50
6.1. Formation initiale d'application.....	51
6.2. Action livre multimédia	52
6.3. La COBB et l'ABF, médiatrices entre les différents secteurs des bibliothèques	53

LA NOTION D'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE

1. QUELQUES APPROCHES DE LA NOTION D'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION	54
1.1. La notion de besoins ou quand la polysémie brouille les cartes.....	54
1.2. L'analyse des besoins est une pratique de production d'objectifs	57
1.3. Approche managériale de l'analyse des besoins de formation dans la fonction publique	59
1.4. Le système CME, vers une approche globalisante de la notion de besoin	60

METHODOLOGIE DE L'ELABORATION DU QUESTIONNAIRE D'ENQUETE SUR LE RECENSEMENT ET L'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE DANS LES BIBLIOTHEQUES DE BRETAGNE ET DES PAYS DE LA LOIRE.....

1. Présentation du travail à réaliser	64
1.1. Objectifs et souhaits du CFCB	64
1.2. Missions du stagiaire dans le cadre de l'enquête.....	66
2. Démarches retenues pour l'élaboration du questionnaire	66
2.1. La pré-enquête	66
2.2. Le questionnaire.....	71

CONCLUSION.....

BIBLIOGRAPHIE :.....

1. monographies et périodiques consultés :	80
2. Sites Internet consultés :	82

ANNEXES.....

PREAMBULE

Cette étude est étroitement liée à la réalisation de mon stage d'étude effectué au Centre Régional de formation aux Carrières des Bibliothèques, du Livre et de la Documentation¹ de Bretagne et des Pays de la Loire, hébergé dans les locaux du service commun de documentation de l'Université de Rennes 2. En 1998-1999, en congé de formation professionnelle et étudiant en année de maîtrise dans cette même université, j'ai préparé les concours de bibliothécaire territorial et de conservateur d'Etat au CFCB. Ma réussite à ces concours doit énormément aux professionnels des bibliothèques qui m'y ont préparé et ont su me confirmer dans mon choix. Elle doit aussi aux compétences, à l'engagement et au dévouement des personnels du centre.

L'accueil des personnels et des responsables du centre et du SCD m'a permis de tirer un parti très enrichissant de mon stage, malgré des conditions de travail assez difficiles et leur emploi du temps chargé (bibliothèque en chantier de rénovation, inspection générale des CFCB début octobre...)

Ma mission principale a consisté, outre la participation aux tâches du service, à préparer un questionnaire en vue d'une enquête sur le recensement et l'analyse des besoins en formation continue dans les bibliothèques de Bretagne et Pays de la Loire. Cette enquête sera diffusée par le CFCB au cours des prochains mois.

Afin de recueillir des informations me permettant de formuler des hypothèses et des questions, je me suis rendu dans des bibliothèques territoriales et universitaires de Bretagne où j'ai rencontré les correspondants formation et les directeurs.

Cette étude se base, entre autres, sur les résultats de ces entretiens et de ceux que j'ai menés avec des membres du personnel de la bibliothèque municipale de Rennes et du SCD de l'Université de Rennes 2, ainsi qu'avec les responsables des services de formation et des associations. J'espère ne pas trahir ici la confiance qu'ils m'ont accordée en acceptant librement de me recevoir.

¹ CFCB : en réalité le sigle exact est CRFCBLD, pour centre régional de formation aux carrières des bibliothèques, du livre et de la documentation, mais abrégé en CFCB en règle général, ce qui sera le cas dans cette étude.

INTRODUCTION

Il semble de tradition de débiter un travail portant sur la gestion des ressources humaines dans les bibliothèques par une introduction mettant en avant la diversité des fonctions et des métiers nécessaires au fonctionnement des établissements.

Si la multiplicité des métiers, entendus dans le sens des compétences nécessaires à la chaîne du traitement documentaire et à la gestion des bibliothèques (au sens notamment du «premier recensement des métiers des bibliothèques »²) ne saurait être niée et représente toute l'utilité, la richesse et l'intérêt de la profession de bibliothécaire³, la multiplication des fonctions à travers une architecture statutaire et hiérarchique pléthorique aboutit à brouiller la visibilité des tâches et des activités réelles, et à rendre opaque au profane l'organigramme d'une bibliothèque. Qui fait quoi ? Comment le fait-il ? A qui m'adresser en fonction de mes demandes ?

Une telle complexité n'est pas sans conséquences dans le fonctionnement des services et le poids que prend parfois l'organisation statutaire dans les rapports de travail quotidiens est frappant. Les bibliothèques n'ont, semble-t-il, pas encore achevé leur «révolution copernicienne » en matière de management et de gestion des ressources humaines, bien que ces termes soient récurrents dans les conversations professionnelles. A la base de ce qui apparaît comme un malaise palpable, la réforme des statuts est souvent citée⁴, associée à celle de la formation professionnelle. La disparition du certificat d'aptitude aux fonctions de bibliothécaire (CAFB), abrogé par l'arrêté du 24 novembre 1994, les modalités de prise en compte de ce certificat pour les reclassements dans les nouveaux corps et cadres d'emploi, le nombre accru de ceux-ci, ont sans aucun doute contribué à l'émergence d'incompréhensions qui demeurent vivaces. Un sentiment d'injustice semble s'être installé chez certains titulaires du CAFB⁵.

2 KUPIEC, Anne. Premier recensement des métiers des bibliothèques. Université de Paris X – Médiadix, Paris, 1995.

³Sur les concepts de « métier et de « profession » voir GASC, Michèle : <http://perso.wanadoo.fr/gasc/profession.html>

⁴ Entre autres articles, citons « sous le statut, l'idéologie » de Dominique Lahary, BBF, n°1, tome 45. 2000, Paris.

⁵ Voir GASC Michèle : « Une page d'histoire qui reste à écrire : la réforme de la formation moyenne des bibliothécaires ». <http://perso.wanadoo.fr/gasc/statuts.html>

L'évolution du niveau de formation scolaire ou universitaire des agents de catégorie C – dans des domaines généralement extérieurs à la bibliothéconomie – et les évolutions des tâches qui leur sont confiées contribuent aussi à faire considérer comme inadaptés les cadres statutaires actuels. Serait-on passé de la diversité à la disparité ?

S'il est exagéré de dire qu'une profession se construit par la formation, celle-ci contribue néanmoins fortement à la structurer et à l'orienter. Le poids des formations initiales reste en France très influent dans le déroulement des carrières individuelles. Aussi la formation professionnelle continue devrait-elle jouer un rôle de rééquilibrage et contribuer à compléter les acquis des nouvelles formations à dominante universitaires.

En tout état de cause, l'étude de son organisation, de ses structures, de son cadre législatif et historique, ainsi que celle des représentations qu'elle suscite chez les responsables et les agents des bibliothèques et de leurs tutelles, devrait permettre d'éclairer des enjeux majeurs de l'évolution de la profession, de ses métiers et de la gestion des ressources humaines dans les bibliothèques.

Cette étude se propose, non pas de faire le point complet sur la formation professionnelle continue, mais de tenter d'en comprendre les grands principes et d'émettre des hypothèses, qui seront ou non confirmées par l'enquête projetée par le CFCB de Bretagne et des Pays de la Loire. Elle repose sur une enquête documentaire et sur une série d'entretiens réalisés dans les bibliothèques, les associations, les tutelles et les organismes de formation de Bretagne. Elle n'a pas pour vocation ni prétention de porter un jugement de valeur sur le travail réalisé par les personnes qui ont accepté de me recevoir, mais part du postulat que dans le mouvement en cours de rénovation du service public, auquel sont attachés de nombreux fonctionnaires, la formation joue un rôle primordial.

Elle ne saurait néanmoins aborder ce rôle de façon autonome. Pour être efficace, une politique de formation se doit d'embrasser une vision plus vaste, basée sur des missions de service public, des projets et des objectifs d'établissements et de services, et sur des modes de management permettant à chaque agent d'être acteur et responsable – vis à vis des usagers, de sa tutelle, de sa hiérarchie et de lui-même – des tâches qui lui sont confiées et relevant de ses compétences.

L'étude des cadres législatifs et institutionnels de la formation continue, de leur application au niveau de la région Bretagne, complétée par une réflexion sur la notion

d'analyse des besoins en formation et la présentation de la méthodologie suivie pour construire le questionnaire d'enquête destiné au CFCB de Rennes, devraient permettre de dessiner un état des lieux et d'envisager l'évolution de la formation professionnelle continue dans les bibliothèques.

Ce travail essaie, dans la mesure du possible, de rester au plus près des préoccupations et des déclarations relevées lors des entretiens, afin de donner un éclairage plus proche de ce que vivent ou ressentent, à leurs divers niveaux d'intervention, les personnes rencontrées. Cela ne va pas sans certaines surprises ou certaines contradictions parfois. Mais le rôle d'un conservateur, en tant que responsable et animateur d'un service, ne consiste-t-il pas à prendre en compte, dans sa politique de management, l'imprévisibilité de l'humain, à commencer par la sienne propre ?

CADRES LEGISLATIFS ET INSTITUTIONNELS DE LA FORMATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE ET SES BIBLIOTHEQUES

1. LE CADRE LEGISLATIF DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LES FONCTIONS PUBLIQUES

1.1. Principaux textes

Le droit à la formation des agents des administrations territoriale et d'Etat est reconnu par un ensemble de dispositions législatives héritées de la notion d'éducation permanente apparue vers la fin des années soixante. Depuis la loi de juillet 1971 les cadres économiques, sociaux et idéologiques ont considérablement changé. Les textes prennent globalement en compte cette évolution, aussi leur étude présente t-elle un intérêt sociologique, au-delà de leur portée juridique.⁶

La loi n°71-575 du 16 juillet 1971, portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente, reconnaît à chaque individu la possibilité de compléter sa formation scolaire initiale par une

⁶ La contrainte de forme du mémoire d'étude ne permet pas de développer ici cet aspect historique, mais le lecteur intéressé pourra lire : PALAZZESCHI (Yves). Introduction à une sociologie de la formation, anthologie de textes français, L'Harmattan, Paris, 1998, 267 p. Il y trouvera une analyse de l'évolution des concepts et des politiques de la formation permanente et de la formation professionnelle continue ainsi que des textes, discours politiques, syndicaux, projets de loi, articles...relatifs à la question.

formation professionnelle continue. Codifiées dans le livre IX du code du travail, ces dispositions concernent en priorité les salariés du secteur privé ;néanmoins les articles 41 à 45 du titre VII traitent des *dispositions relatives aux agents de l'Etat et aux agents des collectivités locales*. Ces articles dessinent le cadre général d'application de la loi dans ce secteur, renvoyant à des décrets en Conseil d'Etat ultérieurs les modalités pratiques à appliquer. La création des instituts régionaux d'administration, ayant vocation à *assurer le recrutement et la formation de certains corps de catégorie A* est prévue dans le cadre de cette loi. Le texte semble faire porter le choix de la participation à la seule discrétion des agents, sans mention d'obligation, car ils peuvent participer aux actions de formation sur l'initiative de l'administration, ou peuvent être autorisés à participer à leur demande à de tels cycles ou stages (article 42). D'ailleurs l'article 41 précise bien que la politique coordonnée de formation professionnelle mise en œuvre par l'Etat l'est *au bénéfice de ses agents*.

Le décret n° 75-205 du 26 mars 1975 modifié, relatif à la législation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente aux agents civils non titulaires de l'Etat et des établissements publics de l'Etat n'ayant pas le caractère industriel et commercial précise, pour cette catégorie de personnels, les conditions d'application de la loi précédente et est toujours d'actualité (modification en 1981 et ajout en 1998).

La loi n°83-634 du 13 juillet 1983, portant sur les droits et obligations des fonctionnaires et constituant, à l'exception de l'article 31, le titre premier du statut général des fonctionnaires de l'Etat et des collectivités territoriales (dite Loi Le Pors) dispose dans son article 22 du titre I que : *le droit à la formation permanente est reconnu aux fonctionnaires. Ceux-ci peuvent être tenus de suivre des actions de formation professionnelle dans les conditions fixées par les statuts particuliers*. Les termes soulignés font pour la première fois allusion à une obligation de formation de certains agents selon des conditions dictées par l'administration à travers des statuts particuliers. Cette loi, avec celle de 1971 citée, constitue le socle commun entre les administrations d'Etat et territoriale en matière de formation professionnelle.

La loi n°84-594 du 12 juillet 1984, modifiée relative à *la formation des agents de la fonction publique territoriale* précise le champ d'application et le contenu du droit à la formation des agents locaux. Avant 1983-1984 ce droit était partiel et restreint, réservé au seul personnel communal, à l'exclusion des agents des autres collectivités territoriales, il était également limité à la seule formation professionnelle. Cette loi s'adresse désormais à l'ensemble des personnels territoriaux et répertorie les types de formations, leurs champs d'application et les droits et garanties des agents en cours de formation.

Le décret n°85-607 du 14 juin 1985, relatif à *la formation professionnelle des fonctionnaires de l'Etat*. Il organise le cadre général de la formation professionnelle dans les administrations de l'état pour les fonctionnaires (à la différence du texte précédent qui s'adresse à tous les agents, même contractuels ou vacataires), définit les types d'actions dont ils peuvent bénéficier selon trois registres :

Actions de formation organisées par l'administration en vue de la formation professionnelle des fonctionnaires : indique les formations organisées du fait de l'employeur et reprend la possibilité d'une obligation de formation émise dans la loi n°83-634 du 13 juillet 1983.

Actions de formation organisées par l'administration en vue de la préparation aux examens et concours administratifs.

Actions de formation choisies par les fonctionnaires en vue de leur formation personnelle.

Enfin il traite de la coordination de la politique de formation professionnelle et personnelle des agents de l'état.

Circulaire du Premier ministre du 23 février 1989 sur le renouveau du service public.

Le quatrième alinéa fait de la formation, initiale et continue, un outil privilégié de la modernisation du service public : « *La formation initiale et continue des agents doit jouer pleinement son rôle d'instrument privilégié, et de la valorisation professionnelle des agents , et de l'adaptation de leurs qualifications aux évolutions des missions et des métiers* ». Cette circulaire, volontariste, insiste en outre sur deux aspects fondamentaux de la modernisation du fonctionnement des services publics à travers la gestion des personnels et des méthodes de travail : à savoir la *démarche collective du projet de*

service qui doit permettre de souligner les valeurs essentielles du service, clarifier ses missions et fédérer les énergies autour de quelques « *ambitions* », démarche devant déboucher sur la définition d'objectifs et de stratégies stables ainsi que sur le lancement d'actions susceptibles d'améliorer le fonctionnement du service et une meilleure prise en compte de la gestion des ressources humaines dans l'administration, notamment par la formation des cadres en ce domaine.

L'accord cadre du 22 février 1996, relatif à la formation continue dans la fonction publique de l'Etat. Troisième accord-cadre sur le sujet⁷, il s'attachait à consolider les acquis précédents pour la gestion personnalisée de la formation et l'organisation du dialogue social, il faisait passer la durée minimale de formation de 3 à 5 jours en catégories A et B et de 4 à 6 jours en catégorie C sur la durée de l'accord (3 années de 1996 à 1998). Il améliorait les conditions de rémunération des stagiaires, assouplissait les conditions liées à l'engagement de rester au service de l'Etat. Enfin des instances étaient prévues pour favoriser le développement et le suivi des politiques de formation. La mise en place de la fiche individuelle de formation devait être achevée pour le 1^{er} janvier 1997 pour chaque agent, la mise en place du plan individuel pluriannuel de formation était poursuivie, un entretien annuel de formation, distinct de l'entretien de notation / évaluation, devait être généralisé. Des actions pour les professionnels et responsables internes de la formation se mettaient en place afin de les former à l'adoption des outils de gestion personnalisée de l'information. Aucun nouvel accord cadre sur la formation des fonctionnaires n'a été signé en 1999.

⁷ Les deux accords-cadres précédents sont ceux du 29 juin 1989 et du 10 juillet 1992.

2. LES CADRES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

2.1. Le CNFPT

L'interlocuteur privilégié des collectivités territoriales en matière de formation de leurs agents est le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT). Dans le cadre de la loi de 12 juillet 1984 portant droit à la formation, le législateur a confié au Centre national de la fonction publique territoriale, la formation des agents territoriaux. Il définit les orientations générales de la politique de formation des agents de la fonction publique territoriale. En vertu de la loi statutaire du 26 janvier 1984, il s'est vu attribuer un ensemble de missions obligatoires telles que l'organisation de nombreux concours de catégorie A et B, la bourse nationale de l'emploi territorial, la prise en charge des fonctionnaires de catégorie A momentanément privés d'emploi et les formations initiales d'applications des catégories A et B.

Le CNFPT se compose d'un siège et d'un certain nombre de services centraux, de 28 délégations régionales de trois écoles d'application (ENACT) avec une antenne déconcentrée, et d'un Institut National des Etudes Territoriales (INET). Un catalogue national de la formation est établi chaque année par le CNFPT, ouvert à tous les agents des collectivités du territoire national.

2.2. Les délégations régionales

Les délégations régionales sont chargées de relayer et d'assurer la mise en œuvre des politiques nationales en matière de formation, d'emploi et de carrière. Elles veillent également aux réalités des territoires et à prendre en compte les besoins des collectivités territoriales. Elles assurent des missions liées à la formation, à l'organisation de concours déconcentrés et à l'emploi territorial. Elles assurent la relation avec les collectivités de leurs territoires et sont chargées de la formation initiale des cadres B, qui comprend les assistants d'enseignement artistique, les rédacteurs, les assistants

qualifiés du patrimoine et des bibliothèques, les techniciens, les contrôleurs de travaux, les éducateurs des activités physiques et sportives, les assistants d'animation. Elles assurent aussi la formation initiale et continue des policiers municipaux. Chaque délégation régionale édite son propre catalogue de formations, ouvert, en principe, aux agents employés sur les collectivités de son aire géographique. Un certain nombre d'actions de formation se déroulent néanmoins à un niveau interrégional.

2.3. Les ENACT

Le CNFPT comprend trois écoles nationales d'application : Angers, Montpellier, Nancy et l'antenne déconcentrée de Dunkerque. Elles sont chargées de la formation initiale des cadres territoriaux de catégorie A lauréats des concours ou issus de la promotion interne. Elles accueillent en formation les attachés, les professeurs d'enseignement artistique, les ingénieurs, les attachés de conservation du patrimoine, les bibliothécaires et les conseillers des activités physiques et sportives.

2.4. L'INET

L'Institut national des études territoriales de Strasbourg accueille la formation initiale d'application des administrateurs, des ingénieurs en chef de 1^{re} catégorie, des directeurs d'établissement d'enseignement artistique, des médecins territoriaux, des conservateurs du patrimoine et des conservateurs des bibliothèques (dans certains cas par convention avec les école d'Etat). Il assure plus largement la formation continue des cadres dirigeants de la fonction publique territoriale. Dans le cas de la formation des conservateurs des bibliothèques la convention est passée entre le CNFPT et l'ENSSIB.

2.5. La place du secteur culturel et des bibliothèques dans les effectifs de la fonction publique territoriale

Au premier septembre 2000, la fonction publique territoriale comptait 951 660 agents, dont 58% de femmes. La catégorie A représente 7,2% des effectifs, la catégorie B 13,9% et la catégorie C 78,9%. L'âge moyen est de 42,6 ans et 35% des fonctionnaires territoriaux atteindront 60 ans au moins d'ici 2012. Le problème du recrutement se pose donc d'ores et déjà de façon urgente. Pour la filière culturelle le problème se présente globalement de la même façon puisque ce sont 32 % des agents qui atteindront à la même date l'âge de la retraite. Cependant, selon les cadres d'emploi, les réalités

présentent des particularités assez marquées. Le secteur des bibliothèques paraissant plus touché par le vieillissement que d'autres activités culturelles, puisque 63% des conservateurs, 42 % des bibliothécaires, 35 % des assistants de conservation du patrimoine atteindront 60 ans en 2012 (contre 17 % des attachés de conservation du patrimoine, 31% des assistants qualifiés de conservation, 33% des agents qualifiés du patrimoine et 28% des agents du patrimoine). Les problèmes rencontrés aujourd'hui par le CNFPT pour assurer la formation initiale des personnels des bibliothèques publiques, et à fortiori sa formation continue, risquent donc d'être multipliés si les moyens et les conditions actuelles de recrutement et de formation n'évoluent pas.

Mais le facteur le plus déterminant au niveau de la formation reste assurément la visibilité en terme d'emplois de la filière culturelle, puisque celle-ci, avec 31 400 agents représente seulement 3, 3% des fonctionnaires territoriaux. Quant aux bibliothèques elles emploient 18 520 personnes, soit certes plus de la moitié de la filière culturelle (59%), mais 1, 94% seulement de l'emploi territorial total...Les emplois des bibliothèques publiques se répartissent comme suit au niveau national : 570 conservateurs (moyenne d'âge 47 ans 7 mois, 80% de femmes), 1410 bibliothécaires (moyenne d'âge 44 ans 6mois, 89% de femmes), 3690 assistants qualifiés du patrimoine et des bibliothèques (moyenne d'âge 42 ans 9 mois, 88% de femmes), 2400 assistants du patrimoine et des bibliothèques (moyenne d'âge 42 ans et 11 mois, 78% de femmes), 3850 agents qualifiés (moyenne d'âge 43 ans 1 mois, 70% de femmes), 6600 agents du patrimoine (moyenne d'âge 40 ans 8 mois).

Un trait préoccupant, relevé par le Directeur du livre et de la lecture, Jean-Sébastien Dupuit⁸, caractérise la situation actuelle de l'emploi dans les bibliothèques publiques : la diminution des emplois qualifiés. Si, en effet, une augmentation sensible des emplois est constatée (1 pour 2029 habitants en 1997 et 1 pour 1947 habitants en 1998), elle provient surtout de l'accroissement de l'emploi non qualifié, voire précaire. Les emplois qualifiés descendent de 63,9% en 1997 à 62 % en 1998 . Jean-Sébastien Dupuit avance l'explication selon laquelle les difficultés des collectivités territoriales à recruter du personnel qualifié seraient peut-être à l'origine de cet état de fait et espère que les nouvelles formations et les discussions avec le CNFPT pourront enrayer cette tendance.

⁸ Ministère de la Culture et de la Communication, Direction du livre et de la Lecture, *Données 1998 des bibliothèques municipales et des bibliothèques départementales de prêt*.DLL, juin 2000.

Il est certain que la nécessité de recruter un personnel immédiatement opérationnel joue davantage pour les collectivités territoriales et que les modes de recrutement statutaires actuels ne le permettent pas toujours. Sans porter un jugement de valeur sur les formations universitaires, de type DEUST ou DUT, consacrées aux métiers du livre, il semble, selon les professionnels rencontrés et d'après les définitions de cursus que j'ai consultées, que ces formations soient de caractère plus généralistes que le défunt CAFB dont la profession ne semble pas avoir – non pas fait le deuil, comme on a pu le lire ici ou là – retrouvé l'équivalent en terme de compétences pratiques. Certainement cette carence joue t-elle un rôle prépondérant dans la diminution des recrutements professionnels. Dans un article paru dans *Livres-hebdo* en 1994, Laurence Santantonio notait une augmentation de l'absentéisme dû aux départs en formation initiale tout à fait alarmante (80 personnes sur 200 à Bordeaux en 1993, par exemple). D'où la tendance des collectivités soit à « pourchasser » les titulaires de l'ancien CAFB – tendance qui persiste : il suffit de lire les annonces de la presse professionnelle pour le constater – soit à recruter des contractuels, voire à placer des fonctionnaires municipaux d'autres branches professionnelles dans leurs bibliothèques. L'article s'achevait sur la constatation que le phénomène ne touchait pas que les bibliothèques et s'interrogeait sur la nécessité, soulignée par le rapport Rigaudiat *Pour une modernisation de la fonction publique territoriale* de créer une nouvelle architecture spécifique « répondant aux besoins du monde des collectivités locales et non à celui des administrations d'Etat ». Aussi déterminants que soient ces considérations liées aux compétence et à la formation initiale, il ne faut tout de même pas perdre de vue que les élus mettent en avant, à travers leurs choix de recrutement, une préoccupation budgétaire et que l'aspect culturel n'est pas celui qui prime lors des séances de conseils municipaux. D'ailleurs il y a quelque chose de contradictoire, et que nous devons méditer tout en militant pour une exigence de formation basée sur des compétences professionnelles, entre le discours basé sur la difficulté à recruter des professionnels formés et la pratique visant à pourvoir les postes par des emplois non qualifiés, précaires ou sous classés. Les élus ne sont sans doute pas tous conscients des aspects spécifiques du métier de bibliothécaire, ni de ses apports en terme de plus value dans le service rendu au public. La profession a peut-être encore à démontrer son savoir-faire aux yeux de certains élus et gestionnaires, à oublier une certaine modestie qui lui colle à la peau, et à faire sa propre promotion. Alors que le

nombre d'emplois a augmenté de 4% entre 1997 et 1998, la part de dépenses de personnel dans les budgets est passée de 82,2% à 81,9% sur la même période, du fait de la création d'emplois peu coûteux en termes budgétaires. Pour l'élu, venu le temps des bilans pré électoraux, l'avantage est de taille : augmentation des créations d'emplois et stabilisation, voire diminution de la masse salariale...Il faudra aux professionnels apporter des arguments de poids pour le contrebalancer. Nous pouvons constater aujourd'hui et pour le sujet qui nous préoccupe – la formation continue – que la nécessité d'une formation initiale post-recrutement longue plombe les capacités du CNFPT à assurer les actions de perfectionnement professionnel qui entrent aussi dans le cadre de ses missions. J'essaierai de montrer cette réalité à travers le cas de la formation continue des agents des bibliothèques de lecture publique en Bretagne, telle qu'elle m'a été exposée par les personnels, les directeurs des bibliothèques, les correspondants formation, les représentants de la COBB, du CFCB et le cadre pédagogique du CNFPT ayant en charge la formation dans ce secteur .

3. LA FORMATION DANS LES BIBLIOTHEQUES TERRITORIALES, L'EXEMPLE DE LA BRETAGNE

3.1. Les effectifs des bibliothèques territoriales en Bretagne⁹

Avec 2 872 705 habitants, la Bretagne se situe au 6^{ème} rang des 27 régions françaises pour la population légale ; le nombre de bibliothèques municipales s'élève à 167 auxquelles s'ajoutent 4 BDP. Avec 694,17 emplois dans les bibliothèques municipales en 1998 ¹⁰ elle se place au 7^{ème} rang, au 5^{ème} pour la part des emplois professionnels (34,3% pour une moyenne nationale de 32,9%). Le nombre d'emplois pour 10 000 habitants desservis est de 4,72, soit seulement le 23^{ème} rang. Si on ajoute le nombre d'emplois des BDP, on arrive à un minimum de 835 emplois (742 pour les BM et 93 pour les BDP)¹¹. Selon Elisabeth Lemau, présidente de la COBB et directrice du SCD

⁹ Des tableaux sont disponibles en annexe.

¹⁰ Idem.

¹¹ Le nombre serait de 789 emplois pour les BM au 01/01/1999 selon la COBB, mais les données 1999 de la DLL de cette année n'étant pas encore disponibles, je me référerai aux données 1998 afin d'avoir des chiffres de comparaisons nationales.

de l'Université de Rennes 2¹², le nombre des emplois statutaires territoriaux a augmenté de 17% entre 1996 et 1998, et 156 emplois hors statut et 180 emplois jeunes « Livre et multimédia » s'ajoutent aux emplois statutaires.

3.2. Le fonctionnement du CNFPT, l'exemple de la Bretagne

Comme dans de nombreuses autres délégations il n'y a pas en Bretagne de personne s'occupant exclusivement du secteur culturel, du fait de la faiblesse relative de ses effectifs. Le cadre pédagogique chargé d'en organiser la formation partage sa tâche sur d'autres domaines, dont le sport, l'animation, les formations européennes et des activités transversales comme le management, la communication, la gestion des ressources humaines et les affaires juridiques. Il est aussi en charge de deux dossiers régionaux : les contrats emploi jeunes (CEJ) et les nouvelles techniques éducatives (NTE). Le domaine culturel comprend essentiellement, dans la région, les écoles de musique et de danse, les bibliothèques et les musées.

Le CNFPT est un organisme paritaire, dont les administrateurs représentent les différents acteurs de la fonction publique territoriale, notamment les élus et leurs représentants et les fonctionnaires territoriaux. La loi n°84-594 du 12 juillet 1984 modifiée relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale prévoit que les Délégations régionales sont placées sous l'autorité des délégués élus, lesquels sont assistés par un conseil d'orientation. Ce conseil, dénommé Conseil régional d'Orientation (CRO) a les missions suivantes :

- Il établit, au vu des plans de formation, un rapport relatif aux besoins de formation des collectivités.
- Il élabore, conformément aux décisions du CNFPT, le programme des formations qui doivent être assurées directement ou par voie de convention par la délégation.

Le CRO est, en outre, consulté pour avis sur :

- Le projet de budget de la délégation.
- L'exécution du budget de la délégation.
- Le rapport annuel d'activité de la délégation préalablement à sa transmission au conseil d'administration du CNFPT.
- Il peut faire toute proposition en matière de formation et de pédagogie.

¹² Nouvelles brèves, spécial formation. N°59. COBB, Rennes, 2000.

3.3. Le financement de la formation

Les collectivités locales et leurs établissements publics administratifs sont les seuls organismes payeurs de la formation professionnelle des agents de la fonction publique territoriale, le principe étant que la collectivité supporte le financement de l'agent qu'elle emploie (nous verrons que cela n'est pas forcément toujours le cas, et que ces principes souffrent parfois des exceptions, notamment à travers le financement d'actions de formation en direction des bibliothèques publiques par les DRAC). L'article 12-2 de la loi n°84-54 du 26 janvier 1984 modifiée institue une cotisation obligatoire versée par les communes, les départements, les régions et leurs établissements publics administratifs qui ont au moins un emploi à temps complet inscrit à leur budget.

Le financement du CNFPT est assuré par les collectivités selon une assiette de cotisations fixée à 1 % de la masse salariale brute, payable soit trimestriellement (collectivités employant moins de 10 agents) soit mensuellement. Ce taux ne permet pas de couvrir les besoins réels de formation qui s'établissent plutôt, selon mon interlocuteur, à environ 3% de la masse salariale. Le problème du retour sur cotisations est mis en avant par les représentants des agents, en termes de renforcement des compétences et d'évolution de carrière, et celui du retour sur investissement par les représentants des collectivités, en termes d'adéquation aux politiques publiques et de déroulement de carrière des agents, d'optimisation de la gestion des ressources humaines.

Pour ce qui concerne la part consacrée à la formation continue, elle peut-être estimée à 20% du total. Pour une cotisation annuelle moyenne de 1000 francs par agent (1% d'un salaire brut moyen de 100 000 francs), 200 francs reviennent donc à la formation continue, le reste étant consacré à la préparation et l'organisation des concours, à la formation initiale d'application (FIA) et à diverses missions et frais de gestion.

A ce niveau intervient l'intérêt du fonctionnement par mutualisation, les secteurs les moins dotés en personnel, donc en cotisations, auraient davantage encore de difficultés à faire face à leurs charges de formation s'ils en assumaient seuls le financement. Ainsi les bibliothèques, avec un petit millier de cotisants verraient près de la moitié de leurs ressources englouties dans l'organisation d'un seul concours (environ 450 000 francs pour le concours d'assistant de conservation du patrimoine et des bibliothèques...).

Dans le cadre de cette mutualisation, chaque collectivité bénéficie d'une étude de ses cotisations et d'un retour de l'ordre de 35 % de celles-ci, le reste étant mutualisé. Si l'une d'elle n'atteint pas son taux de retour sur cotisation sur les actions au catalogue ou autres prestations du CNFPT, alors celui-ci peut organiser à sa demande des formations spécifiques. Le principe de mutualisation participe de la redistribution des ressources entre les différentes collectivités, certaines versant notamment au CNFPT une cotisation supérieure au 1 % réglementaire. En outre les collectivités les plus importantes ont développé leurs propres services de formation et font appel à d'autres prestataires, institutionnels ou privés, que le CNFPT. Ce n'est souvent pas le cas des municipalités plus modestes dont les agents ne peuvent bénéficier que de l'offre des formations proposées au catalogue du CNFPT. En effet le financement de la formation peut prendre deux aspects :

1. Si la formation est dispensée par un autre organisme que le CNFPT, ou si celui-ci intervient à la demande de la collectivité employeur dans le cadre d'une formation sollicitée par celle-ci et non prévue par le programme du CNFPT, alors la collectivité d'affectation de l'agent supporte les frais de la formation, ce qui ne la dispense pas d'être redevable de ses cotisations obligatoires au CNFPT.
2. Si l'action est dispensée par le CNFPT dans le cadre de son programme, le financement est assuré indirectement par les cotisations obligatoires de la collectivité d'affectation.

Les plus modestes des collectivités ne peuvent donc guère réserver une enveloppe supplémentaire à la formation de leurs agents et ont souvent tendance à considérer que le CNFPT reste le seul organisme devant intervenir dans ce cadre. Outre le caractère forcément limité des actions prévues par cet organisme qui réduit les possibilités de formation des agents des plus petites communes et l'égalité de traitement avec leurs collègues de plus grosses structures, il y a un risque d'abandon de la réflexion interne sur la formation et de délégation totale de celle-ci vers le CNFPT.

A une période où des partenariats de plus en plus nécessaires entre plusieurs types d'organismes (d'Etat, territoriaux, consulaires, privés...) se mettent en place, un certain nombre de collectivités s'en trouvent de fait écartées car ces actions n'entrent pas dans le champ strict du CNFPT. Dans le domaine des bibliothèques particulièrement, ces différences de traitement constituent un réel problème, maintes fois souligné par mes

interlocuteurs. Deux des huit bibliothèques territoriales que j'ai visitées se trouvaient dans ce cas, leurs responsables insistant sur le fait qu'il était important pour les organismes de formation de mesurer cette réalité. Il serait effectivement dommageable de lancer des formations en partenariat dont un grand nombre de bibliothèques modestes (au niveau du budget...) se verraient éloignées. Dans ce cas des solutions seraient à trouver, soit en faisant « estampiller » ces formations du sceau du CNFPT, soit en prévoyant des mesures financières particulières pour les petites communes, à moins que le développement de l'intercommunalité ne permette d'ouvrir de nouvelles pistes.

Ces collectivités sont d'ailleurs prioritaires pour l'accès à ces stages. On remarquera cependant que cette priorité était encore inscrite dans le catalogue de 1996 de la délégation du CNFPT de Bretagne, alors qu'en 1999 elle ne se trouve plus directement signalée, le CNFPT mettant l'accent sur les plans de formation et rappelant que « depuis 1984, la loi fait obligation à toute collectivité d'en établir un ». D'ailleurs le centre rappelle son rôle de soutien et de conseil dans l'élaboration de ces plans de formation.

3.4. Les problèmes rencontrés par les CNFPT dans l'organisation de la formation professionnelle des agents des bibliothèques

- La première difficulté, outre celles liées au financement, évoquée par mon interlocuteur – responsable des formations du secteur culturel en Bretagne – concerne l'analyse des besoins. En quelques années l'activité des collectivités s'est accrue et diversifiée, du fait notamment de la décentralisation. La fonction publique territoriale regroupe aujourd'hui 270 métiers répartis en 57 cadres d'emplois et 8 filières (administrative, technique, culturelle, sportive, sanitaire et sociale, animation, police municipale, sapeurs-pompiers) qui reflètent la diversité des domaines d'intervention des collectivités locales. Le diagnostic et la formulation du besoin nécessitent de plus en plus une délégation et des partenariats, car sur un champ d'intervention aussi vaste il est impossible aux correspondants formation responsables des stages de connaître les pratiques de chaque métier. Il s'agit donc d'établir des relais avec des professionnels ayant une connaissance spécifique des secteurs d'activité. Le centre développe la concertation avec les milieux

professionnels organisés ou s'efforce d'aider l'organisation de ceux qui ne le sont pas suffisamment. Le milieu des bibliothèques dispose d'instances et d'association professionnelles qui permettent d'établir un partenariat fructueux. Les conventions qui se sont nouées avec la COBB, la DRAC, le CNFPT et bientôt le CFCB en sont l'illustration. Un des risques de cette pratique, outre celui de favoriser un certain corporatisme, est de favoriser l'émergence de besoins auxquels le CNFPT ne saurait répondre faute de moyens ou de compétences disponibles.

- Le second problème concerne la formation initiale d'application (FIA), il vient se cumuler à celui de la faiblesse des moyens dégagés pour le secteur culturel du fait de ses faibles effectifs. Il s'agit d'un des plus gros problèmes structurels internes à la fonction publique territoriale aujourd'hui et touche tout particulièrement les bibliothèques. Depuis quelques années le nombre de personnes en FIA s'est accru de façon exponentielle et va encore augmenter du fait des départs en retraite nombreux à prévoir d'ici 2015. De plus on assiste à une augmentation de la qualification des emplois et à l'intérieur de chaque catégorie les profils de poste ont tendance à exiger davantage de qualification que ne le prévoient théoriquement les statuts. Les agents plus âgés qui partiront bientôt en retraite nécessitent moins de FIA pour leur progression de carrière, qui se faisait surtout en interne du fait de la concurrence avec des candidats plus jeunes et plus diplômés dans les concours externes. Le recours à un plus grand nombre de candidats externes pour pourvoir les postes des cadres A et B fait que la préparation et l'organisation des concours, puis la FIA des lauréats recrutés sur la liste, monopolisent une part croissante du budget de la formation, au détriment des actions de formation continue dont un certain nombre de places sont prises – par défaut – par des personnels en formation initiale qui entrent ainsi en concurrence au niveau de l'offre avec les agents en poste.
- D'autres problèmes sont évoqués, concernant l'organisation interne du CNFPT. Celui-ci est administré au niveau central par un conseil d'administration paritaire comprenant 17 représentants des collectivités territoriales et 17 représentants des organisations syndicales de fonctionnaires territoriaux. Le président de ce conseil est obligatoirement désigné parmi les représentants des élus locaux. Il semblerait que cette présidence soit marquée par les alternances électorales de façon assez sensible, et que cela puisse gêner la lisibilité des politiques en matière de formation, les

équipes de direction générale subissant de profonds remaniements à chaque alternance (mais n'est ce point aussi un des principes de la démocratie ?). Enfin mon interlocuteur évoque des problèmes conjoncturels de la formation dans la fonction publique territoriale et qui se retrouvent dans d'autres domaines. Ainsi les critères de coût et de rentabilité, de rationalisation des investissements, les règles des marchés publics finissent par prendre le pas sur les critères pédagogiques. On demande en quelque sorte au CNFPT des résultats au niveau qualitatif tout en appliquant à ses moyens d'action et à son évaluation des critères d'ordre quantitatif.

3.5. Quelques solutions aux problèmes rencontrés

Pour pallier ces difficultés évoquées, le CNFPT travaille à la fois au niveau stratégique et organisationnel, les principaux axes sur lesquels la délégation de Bretagne oriente sa réflexion et sa pratique sont les suivants :

- Renforcement des partenariats : il s'agit d'une priorité déjà très avancée, notamment dans le domaine des bibliothèques, avec la convention liant la COBB, la DRAC et le CNFPT au niveau de la formation des agents des bibliothèques territoriales. A cette convention, actuellement renégociée, le CFCB de Bretagne et des pays de la Loire et le conseil régional de Bretagne pourraient être associés. Ce type de conventions et de coopération, grâce à une mutualisation des besoins, à des financements croisés, à des économies d'échelle, permet de répondre à la pénurie et au déficit en matière de formation de façon plus pertinente. Sur le plan des ressources humaines il autorise aussi la participation de formateurs ou de personnes ressources dotées de compétences spécifiques à leurs métiers dont l'apport est déterminant.
- Contractualisation avec les grandes collectivités : certaines bibliothèques municipales importantes, comme celles de Rennes et de Brest, peuvent organiser elles mêmes en « intra », une part du travail de formation dévolu au CNFPT grâce à leurs compétences internes et à leur expérience de la formation professionnelle. Ainsi à Brest une formation au CAFB s'est-elle maintenue jusqu'en 1993 avec le soutien de bibliothécaires de la ville et la bibliothèque municipale a conservé une forte culture de formation continue. Cette « délégation » se fait cependant avec le soutien et le label du CNFPT.



- Recherche de nouvelles situations formatives : les stages ne doivent pas rester les seules propositions de formation, sur le plan pédagogique s'ils font encore leurs preuves pour certains objectifs il est depuis longtemps reconnu que d'autres outils mieux adaptés existent lorsqu'il s'agit, entre autres, de développer des actions conduisant à des réformes collectives. La pénurie et le besoin croissant de formation obligent à prendre plus rapidement en compte ces constatations et à rationaliser l'offre. Ainsi les solutions suivantes émergent actuellement :
 - Journées professionnelles : limitées dans le temps, localisées ou en simultané sur plusieurs sites (vidéoconférence, débat à distance...) elles limitent les frais de déplacement et d'hébergement ainsi que les contraintes pour les agents. La dernière vidéoconférence de ce type a mis en relation 220 personnes réparties sur 7 sites en Bretagne.
 - Nouvelles technologies éducatives : il s'agit ici de développer la formation à distance grâce aux technologies actuelles de communication et du génie informatique. Il ne s'agit plus seulement de formation à distance mais d'interactivité à mettre en place : cours en ligne, liaisons électroniques entre tous les acteurs entre eux, vidéoconférence...
 - Echange et partage de compétences : le développement du tutorat aussi bien auprès des emplois – jeunes que des collègues en formation initiale ou continue est ici recherché. La formation doit s'appuyer aussi sur des échanges de compétences ; chacun à son niveau peut transmettre des savoir-faire et des savoir-être. Dans le même ordre d'idées les échanges de poste à poste devrait permettre un échange des expériences et un enrichissement mutuel. Le CNFPT souhaite développer ces échanges, particulièrement avec l'étranger.
- Décloisonnement des formations : chaque institution ou organisme formateur a tendance à fonctionner en vase clos et à définir ses propres cursus sans tenir véritablement compte des complémentarités éventuelles. Ainsi les préparations aux concours, la formation initiale d'application (FIA), la formation continue et, en amont, la formation universitaire ne prennent-elles pas assez en considération les acquis déjà obtenus dans une continuité de parcours : ainsi peut-il arriver à un agent de se voir proposer cinq fois une session ou un cours sur la loi de décentralisation de

1992 au gré de ses différentes formations, alors qu'il aura peut-être des lacunes en un autre domaine...

- Validation des acquis professionnels : le projet de « loi de modernisation sociale », enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 24 mai 2000¹³, rappelle que la loi n°92-678 du 20 juillet 1992 (modifiant la loi du 16 juillet 1971 sur l'enseignement technologique) qui prévoyait cette validation n'a pas tenu toutes ses promesses. Le nouveau texte est attendu par le CNFPT en ce qui concerne particulièrement les personnes titulaires d'un contrat emploi-jeunes, ce qui permettrait de valider par un diplôme ou une équivalence l'expérience professionnelle acquise. Même si le CNFPT n'a pas vocation à valider par un diplôme ou une certification les formations qu'il organise, il peut apporter son soutien à ce type d'action en relation avec d'autres organismes comme l'AFPA, les GRETA...

3.6. L'agence de coopération des bibliothèques en Bretagne (COBB)

Réunissant les agences régionales de coopération, la FFCB (Fédération française pour la coopération entre les bibliothèques), créée en 1985, est une association, plate-forme d'échanges, de réflexion et d'information entre les structures régionales (ateliers, groupe de travail, état des lieux). A ce titre, elle peut être amenée à coordonner et conduire des actions communes (Mois du Patrimoine écrit, publications) C'est aussi un lieu de concertation entre les structures régionales, les institutions publiques nationales à vocation documentaires (Bibliothèque nationale de France, Bibliothèque publique d'information, Centre technique du livre de l'enseignement supérieur,) et les structures transversales (Images en Bibliothèques, Association pour la coopération de l'interprofession musicale, Bibliothèques gourmandes) afin d'améliorer la cohérence entre les actions développées aux différents échelons territoriaux. Cet organisme fonctionne sous forme associative, car c'est la façon la plus simple de mettre en relation des institutions, des professionnels, des personnes privées d'horizons divers, même si

cela complique son financement puisqu'il faut chaque année conduire de nouvelles négociations avec les financeurs, sauf à entrer dans un contrat de plan Etat - Région. Le statut associatif permet également de faire financer des projets par des instances complémentaires.

L'agence de coopération des bibliothèques en Bretagne (COBB) réunit, dans une association loi 1901, des professionnels des bibliothèques et de la documentation et des élus de Bretagne : environ 50 bibliothèques municipales, les 5 BDP de Bretagne et de Loire Atlantique, les 4 SCD de la région, le CFCB de Bretagne et des Pays de la Loire et 16 centres de documentation adhèrent à l'agence.

Objectifs : Favoriser la mise en réseau des bibliothèques de Bretagne (universitaires, départementales, municipales).

Moyens : Conception et mise en œuvre d'actions dans les domaines suivants: patrimoine, formation, image et son, nouvelles technologies

Soutiens : ministère de la Culture - Conseil Régional de Bretagne

Budget : 1 million de francs (autofinancement : 15%).

Salariés : 4

Un conseil d'administration gère l'association, dont la présidence est aujourd'hui assurée par la directrice du SCD de l'Université de Rennes 2. A ce niveau l'alternance de fait prévaut puisque les précédentes présidentes relevaient de la fonction publique territoriale.

3.6.1. La COBB et la formation continue (compte - rendu d'un entretien avec le directeur de la COBB)

Depuis sa création en 1985, la COBB place la formation au cœur de ses activités. En 1995 était signée une convention triennale entre la DRAC, le CNFPT et la COBB afin d'organiser 4 sessions annuelles de formation continue en direction des professionnels des bibliothèques territoriales. En effet les moyens du CNFPT seul n'autorisaient pas une offre suffisante de la part de cet organisme. Dans le cadre de cette convention, la DRAC prend en charge 50% des frais engagés dans la limite de 50 000 francs, le

¹³ Voir en annexe :cette loi n'étant pas encore votée, je cite en annexe le chapitre relatif à la validation des acquis professionnels, le lecteur qui le souhaite pourra s'y référer.

CNFPT apporte son soutien et son savoir-faire pédagogique et la COBB son expérience du domaine des bibliothèques et de la coopération.

Depuis 1998, des référents COBB, professionnels des bibliothèques, aident le CNFPT dans sa recherche des intervenants et l'adaptation des contenus aux besoins réels des agents sur le terrain. La commission formation de la COBB fait parvenir aux bibliothèques adhérentes une enquête annuelle afin de connaître leur opinion sur le programme de formation qu'elle a élaboré et de retenir un projet définitif. En 2000, cette enquête n'a pu avoir lieu pour des raisons de calendrier et d'élargissement en cours de la convention.

Parmi les problèmes évoqués le directeur de la COBB note un manque de formations pour les agents de catégorie C (agents et agents qualifiés du patrimoine), un manque flagrant de places dans les sessions proposées (4 x 20 places pour celles de la COBB) alors que les besoins croissent dans les domaines des nouvelles technologies, de l'accueil des publics, de la démarche qualité...En outre les FIA tendent à s'inscrire sur des actions de formation continue. Les coûts de déplacement et d'hébergement (qui représentent environ 30% du coût total des formations) constituent une préoccupation pour les employeurs, aussi la COBB et le CNFPT cherchent à développer les nouvelles technologies éducatives. A ce niveau, la Bretagne est une région bien équipée. Enfin, le problème de l'adéquation du niveau des stages et de celui des stagiaires est pris en compte par la mise en place d'un système d'auto évaluation des candidats centré autour des pré-requis nécessaires.

La COBB prépare actuellement la convention de formation 2001 – 2003 autour de deux objectifs prioritaires : l'augmentation des moyens et le développement des nouvelles technologies éducatives. Elle souhaite associer le CFCB et le conseil régional dans cette nouvelle convention.

L'agence intervient actuellement sur les quatre départements de la région administrative de Bretagne et associe la Loire Atlantique à certaines actions (surtout historiques et patrimoniales). Au conseil d'administration, les tutelles municipales et départementales sont représentées, mais la COBB regrette l'actuel manque d'engagement du conseil régional qui prend pour argument le fait que les compétences culturelles relèvent au premier chef des autres échelons des collectivités territoriales. La COBB, quant à elle, plaide pour une plus grande participation de l'échelon régional au titre du rôle de

coordination qu'il peut assumer en la matière, notamment dans le domaine des nouvelles technologies où la Bretagne dispose d'atouts non négligeables.

3.6.2. L'offre de formation de la COBB

Pour l'année 2000, l'agence a donc appuyé le CNFPT à travers l'offre de quatre sessions de formation, lesquelles apparaissent au catalogue du CNFPT avec la mention : « Session créée avec l'appui de la Commission Formation de la COBB ».

En outre l'agence édite un numéro « spécial formation » de son bulletin de liaison « nouvelles brèves » qui reprend les programmes des principaux organismes de la région et donne des informations sur les métiers du livre et de la documentation et les différents concours permettant d'y accéder. Chaque session organisée par la COBB regroupe une vingtaine de stagiaires, pour cette année les intitulés étaient les suivants :

- Découverte des CD-Rom : durée 2 jours. Annonce de pré-requis. Public : bibliothèques qui lancent un service de CD-Rom.
- La place des périodiques dans les bibliothèques : durée 3 jours, pas d'annonce de pré-requis, public : agents des bibliothèques.
- Pour une politique de gestion des documents, la politique documentaire et les publics : durée 3 jours, pas de pré-requis annoncés, public : responsables d'établissements, responsables d'acquisitions quel que soit le support.
- La coopération bibliothèques municipales – collèges et lycées : projets partenariaux liés au livre : durée 2 jours, pas de pré-requis annoncés, public : professeurs et documentalistes des collèges et lycées, personnels des bibliothèques, secteur jeunesse et adolescents.

3.7. La DRAC de Bretagne et la formation continue dans les bibliothèques

Nous avons vu qu'à travers la COBB, la directions de l'action culturelle de Bretagne s'engageait concrètement, notamment au niveau de la convention et du financement, dans la formation des professionnels des bibliothèques territoriales. Deux ou trois de mes interlocuteurs au cours de mon travail préparatoire, tous hors de la région Bretagne, se sont montrés réservés quant au financement de

formations relevant des collectivités territoriales sur des budgets d'Etat, leur argument étant que les DRAC ne devaient financer que les formations des personnels d'Etat détachés sur des postes territoriaux. La responsable actuelle de ce dossier à la DRAC de Bretagne, conseillère pour le livre et la lecture, a bien voulu me recevoir pour évoquer l'engagement de son service en ce domaine.

Depuis plusieurs années, en effet, la DRAC se préoccupe de la formation des personnels des bibliothèques territoriales laquelle relève réglementairement du CNFPT. Mais cet organisme ne dispose pas de moyens suffisants au niveau financier et humain pour répondre de façon totalement satisfaisante à ses missions. Aussi la DRAC a-t-elle pris la décision de « briser l'orthodoxie » en finançant et en accompagnant une partie des actions de formation par l'intermédiaire de la COBB, instance associative intermédiaire, à hauteur de 50 000 francs par an. La convention remonte à 1995, mais la DRAC intervenait déjà, de fait, par l'aide à la mise en place de trois ou quatre actions régionales annuelles. L'intérêt réside dans l'association directe des professionnels concernés à l'analyse des besoins et au montage des actions visant à y répondre. On peut considérer qu'en Bretagne l'offre aujourd'hui correspond davantage aux réels besoins de la profession, même si, sur le plan quantitatif, elle reste insuffisante. La COBB peut en effet s'impliquer dans la programmation des stages et des intervenants avec la désignation d'un interlocuteur professionnel vis à vis du CNFPT pour la définition de chaque action. Le risque serait effectivement que cet organisme se repose entièrement sur la COBB pour assurer sa mission de formation dans le domaine des bibliothèques, mais le bon fonctionnement de la convention et du partenariat a jusqu'à présent évité une telle dérive.

La DRAC s'investit en outre dans la formation des emplois jeunes et des personnels territoriaux (à un niveau de conseil notamment) de catégorie B, à travers là encore, un partenariat que j'évoquerai plus loin.

La DRAC intervient aussi au niveau de la formation des personnels d'Etat à travers l'attribution de subventions au CFCB de Bretagne et des Pays de la Loire pour le financement de ses missions de renseignement et d'information sur les métiers du livre et de la documentation, de formation des personnels d'Etat détachés dans les

bibliothèques territoriales et pour le fonctionnement du cycle de préparation aux concours des bibliothèques.

3.8. L'association des bibliothécaires français (ABF)

3.8.1. L'ABF et la formation

Dès sa création, en 1906, l'association des bibliothécaires français s'est préoccupée de la formation professionnelle. Depuis 1978, l'ABF est agréée et conventionnée en tant qu'organisme formateur par le ministère du Travail. L'association s'est attachée à transmettre les bases du métier aux personnes qui participent à la gestion d'une bibliothèque quelle que soit sa taille ou son statut (relais de BDP, bibliothèques associatives, de comités d'entreprise etc. ...).

L'accroissement des demandes a conduit l'ABF à passer de 5 centres en 1977 à 22 en 1999 (près de 1000 personnes par an suivent ce cycle).

Un travail d'harmonisation est mené au niveau national pour un fonctionnement de même niveau et de même qualité dans tous les centres de formation. Dans les différentes régions, cette formation est réalisée en collaboration étroite entre le groupe régional ABF, les collectivités territoriales ou le CNFPT, les associations et agences de coopération, les universités et les DRAC. En Bretagne, plusieurs opérations sont montées en partenariat. Un certain nombre d'interlocuteurs que j'ai rencontrés lors des entretiens se sont cependant montrés réservés quant à la politique menée par l'ABF, qu'ils jugent parfois trop corporatiste, quant à la formation. L'association milite en effet pour une professionnalisation accrue des agents employés dans les bibliothèques et pour, notamment, une augmentation de la part réservée aux épreuves professionnelles dans les concours. Elle regrette aussi, à travers ses représentants que j'ai pu rencontrer, le caractère trop généraliste des nouvelles formations initiales au recrutement, notamment universitaires, depuis la disparition du CAFB.

3.8.2. La « formation d'auxiliaire de bibliothèque »

Outre des journées de rencontre professionnelles, l'ABF assure une formation élémentaire de base. La « formation d'auxiliaire de bibliothèque » de niveau V, permet d'acquérir les techniques de base du métier de bibliothécaire :

- Gestion et animation d'une bibliothèque
- Accueil et renseignement du public
- Connaissance et gestion des documents

En Bretagne, deux centres de formation élémentaire accueillent des élèves, qu'ils soient bénévoles ou salariés de bibliothèques, à partir du moment où ils ne sont pas titulaires de diplômes professionnels ou universitaires. Le centre de Rennes a formé 40 personnes lors de la session 1998-1999, et celui de Quimper 28 personnes.

Les frais de formation s'élèvent à 3 000 F dans le cadre d'une prise en charge par l'employeur ou l'organisme gérant les droits de formation, et à 1 700 F en cas de prise en charge individuelle par les stagiaires.

Cette formation, certifiée par un diplôme, n'est pas une garantie d'emploi pour ses titulaires, néanmoins elle constitue un passeport apprécié des collectivités locales et des professionnels et un atout non négligeable pour l'accès à certaines fonctions, notamment celle d'agent territorial du patrimoine et des bibliothèques accessible sans concours, en recrutement direct.

3.9. Les bibliothèques départementales de prêt

3.9.1. Les formations propres à la BDIV

Placées sous la tutelle des départements en 1986, suite aux lois de décentralisation, les anciennes bibliothèques centrales de prêt (BCP) prennent l'appellation de bibliothèques départementales de prêt en 1992 (Loi du 13 juillet 1992). Du simple dépôt de livre dans les écoles, sous la responsabilité de l'instituteur, qui prévalait à la création des huit premières BCP par l'ordonnance du 2 novembre 1945, au rôle de soutien, d'irrigation, de conseil et d'expertise en matière de lecture publique auprès des communes de moins

de 10 000 habitants assuré par les 96 BDP actuelles, les missions ont considérablement évolué, suivant en cela l'expansion de la lecture publique en France.

Pour le domaine qui nous concerne ici, la circulaire DLL6 N°85-47 du 1er août 1985 précise, à propos de la formation professionnelle :

« La cohérence et l'efficacité de l'action de la BCP reposent sur les bibliothécaires et les employés des petites communes ainsi que sur les dépositaires bénévoles. Il faut donc que ceux-ci acquièrent ou entretiennent les connaissances nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Pour cela, la BCP peut :

- participer à l'enseignement dispensé par les centres régionaux de l'ENSB (préparation au CAFB) : accueil de stagiaires, interventions du personnel de la BCP
- travailler en collaboration avec le Centre de formation des personnels communaux
- organiser elle-même des cycles d'enseignement élémentaire et des actions de formation continue sur des thèmes divers.
- constituer un fonds de documentation professionnelle. »

Certes, depuis 1985 le paysage de la formation aux métiers des bibliothèques a évolué ; les statuts des personnels ont évolué – plutôt en complexité – l'ENSB a donné naissance à l'ENSSIB et à l'IFB (réunis désormais) pour répondre à ces évolutions, le CAFB a disparu du paysage des formations vivantes (même s'il reste recherché de fait par les employeurs). Mais les BDP continuent leur mission de formation.

Les quatre BDP de Bretagne (Morbihan, Ille et Vilaine, Finistère et Côtes d'Armor) y répondent chacune à leur manière. J'illustrerai leur mode de fonctionnement à travers le cas de la BDP d'Ille et Vilaine (BDIV), qui fait aussi office de centre de préparation au diplôme d'auxiliaire de bibliothèque de l'ABF.

Dans le cadre de ses missions propres, en 1999 la BDIV a assuré seize formations qui ont réuni 162 stagiaires issus de 118 communes. Quant à leurs statuts, 103 personnes étaient des bénévoles et 59 des salariés de communes de moins de 10 000 habitants.

En 2000 la programmation a porté sur 24 sessions organisées autour de six thèmes¹⁴ :

- La musique
- Les livres
- Informatisation et gestion

- Animation
- La bibliothèque, pour qui ? Pourquoi ?
- Gestion d'une petite bibliothèque

Dans ce dernier domaine la BDIV propose un cycle d'initiation à la gestion d'une petite bibliothèque, d'une durée de 8 jours par modules de 2 jours répartis sur 6 mois. Ce cycle s'adresse à des bénévoles et des salariés débutants de petites bibliothèques qui ne peuvent suivre la formation, plus importante, dispensée par l'ABF.

Pour constituer son offre de formation la BDIV s'appuie sur l'analyse des stages antérieurs, sa connaissance du tissu des bibliothèques du département et les moments forts de la vie culturelle et du livre dans la région (Festival étonnants voyageurs, festival BD quai des bulles à St Malo, Transmusicales de Rennes, Prix ado ...). Elle demande en outre aux bibliothèques du réseau d'exprimer leurs vœux en début d'année, à travers le « Petit journal », son bulletin d'information. Le plan de formation est ensuite envoyé aux adhérents qui indiquent les sessions susceptibles de les intéresser et procèdent à une pré-inscription. Un mois avant chaque stage, les établissements intéressés reçoivent des informations plus détaillées ainsi qu'un bulletin d'inscription permettant de préciser le nom des personnes concernées par la formation. Ces sessions sont gratuites pour les bibliothèques du réseau.

3.9.2. La BDIV et les formations ABF

La bibliothèque départementale de prêt participe de fait à la formation d'auxiliaire de bibliothèque de l'ABF, par la mise à disposition de locaux, des compétences de ses agents adhérents à l'association et la participation au jury de sélection des candidats (avec entre autre la responsable du CFCB et une représentante de l'ABF conservateur au SCD de Rennes 1, les bibliothèques d'Etat et territoriales étant représentées au sein de l'association). Pour la directrice de la BDIV, cette formation permet de mettre à disposition des communes ne pouvant recruter de personnels de catégorie A ou B un vivier de personnes compétentes et formées pour des emplois de catégorie C. Par contre elle regrette que, depuis la disparition du CAFB, la formation ABF tende à s'y

¹⁴ Voir en annexe la liste de ces sessions.

substituer, ce qui n'est pas son rôle. Ainsi a-t-elle vu des assistants de conservation demander à s'y inscrire, alors qu'il appartient aux communes, via le CNFPT, de procéder à la formation de ces agents. Le problème de l'utilisation de personnes sous contrat emplois-jeunes se pose aussi, ce type de contrat se substituant parfois à des recrutements d'agents ou d'agents qualifiés du patrimoine, voire d'agents de catégorie B. La question de la pérennité de ces emplois se pose, ainsi que le risque du blocage d'évolution de carrière de ces agents, de nombreuses communes ayant recruté des agents de catégorie C ou des emplois jeunes ne pourront pas leur assurer un accès à la catégorie supérieure.

4. LES CADRES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES FONCTIONNAIRES DES BIBLIOTHEQUES DE L'ETAT

Le dispositif national s'articule autour de trois pôles principaux : l'ENSSIB, les CFCB, les URFIST. Bien que n'étant pas liés de fait les uns aux autres, ces trois types d'établissements constituent un maillage du territoire et une certaine complémentarité confère une cohérence à ce qui pourrait donner jour – c'est le souhait de certains de leurs responsables – à un véritable réseau national de formation.

4.1. Les effectifs des bibliothèques de l'Etat :

Au 31/12/1999, ce sont 5657 personnels titulaires des bibliothèques qui occupaient un emploi dans la fonction publique d'Etat, en majorité dans l'Education nationale (68%), suivie de la Culture (31%). Ce sont donc des effectifs extrêmement réduits si on les compare à ceux d'autres corps de la fonction publique d'Etat, notamment des enseignants (315 000 dans le premier degré, 382 000 dans le second degré et 80 351 dans le supérieur). Il est assez remarquable que la profession ait pu continuer à bénéficier d'une formation spécifique au vu de ces effectifs. L'effort à ce niveau sera particulièrement important dans les dix années futures du fait, comme dans la fonction

publique territoriale, de départs en retraite massifs. le pourcentage de départ dans les 10 ans s'élève à :

- 51% des bibliothécaires adjoints
- 42% des conservateurs
- 35% des bibliothécaires
- 28% des bibliothécaires adjoints spécialisés
- 26% des magasiniers spécialisés
- 25% des magasiniers en chef.

Assez logiquement, dans la mesure où fonctionne la promotion interne, les corps « vieillissent » en avançant dans les catégories : ainsi 18% des personnels de catégorie A sont âgés de plus de 55 ans, 14 % des catégories B et seulement 5% des catégories C.

La féminisation constitue une autre caractéristique, notamment au niveau hiérarchique où les valeurs habituellement constatées dans d'autres secteurs économiques sont inversées, les femmes occupant une majorité des postes les plus qualifiés : en catégorie C, les femmes représentent 57 % des effectifs, 82% en catégorie B et 75% en catégorie A. Il conviendrait cependant de vérifier leur accès aux postes de responsabilité, notamment en matière de direction ou de missions d'inspection générale.

En Bretagne, les effectifs des bibliothèques universitaires s'élevaient en 1998 à 229 postes ouverts (y compris le SCD de l'Université de Nantes) selon les données de l'annuaire des bibliothèques édité par le ministère de l'Education nationale. Avec un ratio d'encadrement des étudiants de 395,86 la Région reste légèrement déficitaire par rapport à la moyenne nationale (375,89), les Universités de Rennes 2, Nantes et Brest ayant les ratios les plus élevés.

4.2. Les CFCB

Un ensemble de douze centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques, du livre et de la documentation propose à toutes les catégories de personnel des formations spécifiques à ce secteur. Issus de la réforme lancée en 1986 par les ministères de tutelle, ces nouveaux centres ont relayé les anciennes structures qui fonctionnaient en liaison avec l'Ecole nationale supérieure des bibliothèques. La continuité était assurée notamment par la préparation au CAFB. Les anciens centres de

préparation au CAFB ont généralement cessé leurs activités là où n'étaient pas créés les nouveaux CFCB bien que localement certaines formations aient « fait de la résistance ». Les sites retenus pour une nouvelle implantation ont été sélectionnés, suite à un appel d'offres, par une commission nationale et ont été mis en place lors de la rentrée 1987/1988¹⁵. Sous tutelle de la Sous-direction des bibliothèques et de la documentation (SDBD) du ministère de l'Education nationale ainsi que du ministère de la Culture, ces centres fonctionnent sous le régime d'une convention entre ces tutelles, les universités porteuses du projet et, le cas échéant, avec des collectivités associées. Les statuts des centres est variable selon leurs universités de rattachement, certains font partie d'UFR, d'autres sont rattachés à un service de formation continue, certains sont des services communs de l'université ou bien encore des services communs interuniversitaires. Les missions et les moyens de ces centres seront illustrés par l'exemple du CFCB de Bretagne et Pays de la Loire.

4.3. Les Unités régionale de formation à l'information scientifique et technique (URFIST¹⁶)

Créées en 1982, à titre expérimental, elles répondent à une double mission : former le personnel des bibliothèques ainsi que le public universitaire (étudiants et enseignants) à l'information scientifique et technique, et plus généralement les sensibiliser aux nouvelles technologies de l'information.

Implantations géographiques : elles sont au nombre de sept, réparties dans les villes suivantes : Bordeaux, Lyon, Nice, Paris, Rennes, Strasbourg et Toulouse, chacune d'elles couvrant plusieurs académies.

Statuts : ces unités ont été créées sur la base de conventions passées entre le ministère de l'Education nationale, l'université de rattachement et la bibliothèque. En outre, elles sont engagées dans la contractualisation des établissements dont elles relèvent.

Formateurs : depuis leur origine, les URFIST sont animées par un binôme composé d'un conservateur des bibliothèques et d'un enseignant chercheur.

¹⁵ Pour une histoire spécifique des formations aux métiers des bibliothèques, qu'il n'est pas possible de développer ici, on pourra se référer à « *l'histoire des bibliothèques françaises* », sous la direction de Martine Poulain, aux éditions du cercle de la librairie, notamment le tome consacré aux années 1914-1990. Les contributions de Daniel Renoult : « *les formations et les métiers* », page 421 et « *les formations à la recherche de leurs réformes* », page 607 et de Bernadette Seibel : « *Les enjeux d'une profession* », page 591, concernant plus particulièrement notre sujet.

¹⁶ Présentation tirée du site Web de la sous direction des bibliothèques du MEN : <http://www.education.gouv.fr>

Moyens et locaux : les URFIST sont financées par le ministère de l'Education nationale, et sont gérées par la Sous-direction des bibliothèques et de la documentation. Elles disposent d'une salle de formation équipée des matériels adaptés à leurs actions : micro-ordinateurs, lecteurs de CD-ROM, rétroprojecteurs, etc. Elles sont en outre connectées aux principaux serveurs de banques de données, ainsi qu'à Internet via Renater ou par liaison spécialisée.

Enseignements : les formations ont lieu généralement dans les locaux des URFIST sous forme d'actions/stages dont une grande majorité comprend des « travaux pratiques ». Par ailleurs, les URFIST interviennent à la demande des enseignants pour former les étudiants dans le cadre de leur cursus (CIES, DEA, DESS...). En 1996, elles ont ainsi assuré 558 actions dont 476 avec des travaux pratiques (soit plus de 85% des formations), pour un total de 4057 heures de cours et au bénéfice de 10489 personnes.

Evolution des missions des URFIST :

Leur nombre restreint au regard des besoins importants en formations à l'information scientifique et technique oblige à privilégier certains axes de leurs actions :

a) La formation de formateurs : mettre en place des « formations à effets démultiplicateurs forts » en s'adressant essentiellement aux professionnels de l'information, aux enseignants-chercheurs et aux étudiants « avancés » (3e cycle, CIES...).

b) Initier toute une structure de relais au sein des universités, sachant néanmoins que les bibliothèques universitaires constituent des partenaires privilégiés.

c) Concevoir dans le même temps des outils de formations (supports pédagogiques, didacticiels...) à destination de ces relais et des utilisateurs finals, avec pour objectif de « démultiplier » les actions.

4.4. L'ENSSIB

L'Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, outre le rôle central qu'elle occupe dans la formation initiale des conservateurs et des bibliothécaires de l'état et des collectivités territoriales (sous un régime de

convention), les diplômes qu'elle est habilitée à délivrer dans le domaine de l'information et de la documentation (DESSID¹⁷, DPSSIB¹⁸) et ses missions de recherche, constitue aussi un des éléments capitaux du dispositif de formation continue au niveau national. Elle propose un programme de stages spécifiques pour les bibliothèques établi en étroite liaison avec la SDBD (ministère chargé de l'Enseignement supérieur) et la direction du livre et de la lecture (ministère de la Culture)

Les grands thèmes du programme 2000 ont été orientés vers l'accueil, la formation des usagers, la réinformatisation, les questions relatives à la sécurité dans les bibliothèques et à la conservation des documents. L'accent est également mis sur la formation des directeurs de bibliothèque universitaire nouvellement nommés, le développement des plans de collections générales ou spécialisées, l'optimisation des services avec ce qui doit de plus en plus accompagner cette démarche, la mise en place d'indicateurs de performance pertinents. Le "management" des ressources humaines n'est pas oublié : un plus grand nombre de stages sont proposés aux personnels de magasinage chargés d'équipes. Cette année, aussi, place est faite à la formation dans le domaine des bibliothèques et des sections consacrées à jeunesse. Certains modules de formation initiale, modules de la formation des bibliothécaires ou des conservateurs, sont également proposés en formation continue affirmant ainsi le lien nécessaire et la continuité entre les étapes de la formation professionnelle.

4.5. Autres organismes ou dispositifs intervenant dans le cadre de la formation continue des personnels des bibliothèques de l'état

4.5.1. Instituts de préparation à l'administration générale (IPAG) et Instituts régionaux d'administration (IRA)

Bien que dédiés à la préparation des concours de la fonction publique de catégorie A et B et à la formation des cadres intermédiaires de catégorie A de

¹⁷ DESS en ingénierie documentaire.

¹⁸ Diplôme Professionnel Supérieur en Sciences de l'Information et des Bibliothèques (réservé aux ressortissants de pays de traditions culturelles différentes et appelés à travailler dans les domaines du livre, de la documentation et de l'information.

l'administration générale (corps interministériels notamment), ces organismes peuvent apporter des solutions de formation dans leurs domaines respectifs aux responsables formation des bibliothèques, en particulier pour des stages consacrés à la connaissance de l'environnement administratif, financier, ou législatif de leurs établissements ou ayant trait à la gestion du personnel, à la gestion des relations dans le cadre du travail...Ainsi bien sûr que la préparation de concours dans le cadre des actions visant à la promotion des agents.

4.5.2. Les centres académiques de formation de l'administration (C.A.F.A)

Ils sont chargés de la formation des personnels A.T.O.S.S. (personnels administratifs, techniques, ouvriers, de service, de santé et sociaux). Dans ce cadre, ils analysent les besoins en formation (individuels ou par établissement ou service), participent à la définition de la politique académique de formation intégrant les priorités nationales arrêtées par le recteur, recueillent et élaborent des propositions d'actions de formation, organisent, gèrent et mettent en place les stages.

4.5.3. Le plan académique de formation (P.A.F)

Diffusé dans les établissements et services au début de l'année scolaire, il propose trois grands types d'action : adaptation à l'emploi des personnels nouvellement recrutés ou changeant de fonction ; stages de perfectionnement permettant aux personnels d'améliorer les savoir et savoir-faire nécessaires à l'exercice de leur métier ; préparation aux concours et examens professionnels des personnels A.T.O.S. Un certain nombre d'actions de formation proposées dans le cadre de ce plan sont susceptibles d'intéresser les personnels des bibliothèques bien que les thématiques ne leurs soient pas spécifiques.

L'élaboration du PAF : dans l'académie de Rennes elle répond aux critères suivants :

Un groupe d'orientation et de suivi fixe les grandes orientations à quatre commissions techniques :

- maintenance, restauration, laboratoire
- personnels administratifs
- santé et vie sociale

- personnels d'encadrement.

Ces commissions composées de personnels d'origines professionnelles et statutaires diverses effectuent l'analyse des besoins, définissent les priorités et les objectifs généraux et proposent un dispositif d'évaluation. Des groupes de production, animés par des membres de commissions et composés de formateurs et de personnes ressources, élaborent les actions de formation en réponse aux besoins identifiés et sollicitent des intervenants. Après ajustement et validation par le recteur, la DAFI organise le plan académique de formation.

4.5.4. Le plan national de formation

Les CAFA assurent la diffusion du plan national de formation (PNF) et transmettent les candidatures à l'administration centrale. De même que les plans académiques, le PNF peut présenter des actions intéressant les personnels des bibliothèques, surtout au niveau des postes d'encadrement.

4.5.5. Les services de formation continue des universités

La plupart des universités disposent de ce type de service chargé d'élaborer un plan de formation, annuel ou pluriannuel, à destination des membres de son personnel. Certains établissements, généralement de création récente et de taille relativement modeste n'en bénéficient pas encore pleinement, c'est le cas de l'Université de Bretagne Sud qui envisage de s'en doter prochainement, la question ayant été évoquée en CPE courant octobre 2000. Le recensement des besoins auprès des agents permet de définir des priorités formalisées dans le plan de formation. Pour y répondre l'établissement dispose soit de moyens propres de formation, soit s'adresse à d'autres partenaires institutionnels, soit encore a recours aux services de cabinets privés spécialisés dans la formation. En règle générale, ces stages sont plutôt transversaux et susceptibles de recevoir des stagiaires de différents services, dont ceux des bibliothèques et services communs de documentation.

5. LE CENTRE REGIONAL DE FORMATION AUX CARRIERES DES BIBLIOTHEQUES, DU LIVRE ET DE LA DOCUMENTATION DE BRETAGNE ET DES PAYS DE LA LOIRE

5.1. Historique

La création d'un CFCB remonte à 1988 pour les régions Bretagne et Pays de Loire. Implanté à l'Université du Maine il devait se substituer aux cinq centres de formation au CAFB existant à Brest, Angers, Nantes, Rennes et Le Mans. La convention de création a été signée en 1988 par les ministères de tutelle, l'université du Maine, la ville du Mans et l'agence régionale de coopération des bibliothèques des pays de Loire. L'activité de l'ancien centre de Rennes s'est poursuivie durant l'année 1988 – 1989, tandis qu'à Brest une préparation au CAFB s'est maintenue dans le cadre de l'I.P.A.G. jusqu'en 1993. La volonté de résoudre une situation imparfaite, pour la région Bretagne notamment, et de recentrer géographiquement l'offre de formation ainsi que le souhait de créer une structure interrégionale ont motivé la décision, prise en 1996, de transférer le siège du centre du Mans à Rennes, dans le cadre d'un fonctionnement inter-universitaire. Les universités signataires de l'actuelle convention sont celles du Maine et de Rennes 2 Haute Bretagne, le centre ayant le statut de service commun inter – universitaire.

5.2. Missions :

Le centre de Rennes reprend l'ensemble des missions des CFCB, adaptées au niveau local. Une volonté de l'équipe actuelle concerne particulièrement le développement de partenariats, avec la COBB, le CNFPT, la DRAC, l'ABF ...aussi bien dans le domaine de la formation des personnels, territoriaux et d'Etat, des bibliothèques que des personnes sous contrat emploi-jeune. Le titre II de la convention de création du CFCB détaille les principales missions :

Missions en direction des personnels des bibliothèques de la
fonction publique de l'Etat :

- a) Préparation aux concours de recrutement et aux épreuves de sélection professionnelle des personnels mentionnés.
- b) Modules de formation à l'intention des personnels de magasinage promus par liste d'aptitude dans un corps de catégorie B.

c) Actions de perfectionnement professionnel (formation continue) dont des modules de formation complémentaires pour les agents ayant obtenu une promotion de grade, de corps, ou accédant à de nouvelles responsabilités.

Le coût de ces actions est couvert par la SDBD, dans ce cas l'accès à ces formations est gratuit pour ceux-ci. Dans les autres cas, le financement des actions reste à la charge des demandeurs.

Missions en direction des personnels des bibliothèques territoriales :

Par convention avec les délégation régionales du CNFPT ou des collectivités territoriales de sa zone de compétence géographique, le centre de formation peut assurer les actions de formation suivantes à l'intention des personnels des bibliothèques territoriales :

Participation aux enseignements de caractère professionnel sur les bibliothèques, le livre et la documentation inclus dans la formation initiale d'application (FIA) des assistants et assistants qualifiés de conservation du patrimoine et des bibliothèques.

Préparation aux concours de recrutement des personnels des bibliothèques de la fonction publique territoriale.

Actions de perfectionnement professionnel.

Le financement de ces formations relève alors des délégations du CNFPT ou des collectivités territoriales concernées.

Missions de participation aux enseignements sur le livre, les bibliothèques et la documentation

A la demande des responsables de ces formations, le centre peut participer aux enseignements relevant de son domaine dans les formations initiales diplômantes ou les préparations aux concours organisées par les universités contractantes. Le DEUST Métiers du livre et de la documentation de l'Université Haute Bretagne Rennes 2 entre dans ce cadre.

Missions d'information et d'orientation du public

Elles concernent les métiers du livre, des bibliothèques et de la documentation, les formations requises et les débouchés. Le CFCB assure des permanences sur place, par téléphone, gère un site Web avec de nombreux liens (actuellement non mis à jour car le

webmaster n'a pas encore pu être remplacé) et diffuse des brochures. Il assure une veille sur les concours et les offres d'emploi qui sont envoyés aux stagiaires et anciens stagiaires en recherche de poste.

- Mission de constitution et de mise à disposition des étudiants et des professionnels des bibliothèques d'une collection de documents spécialisés dans ses domaines de compétence.

5.3. Moyens

5.3.1. Moyens humains

Le CFCB dispose de trois postes permanents, renforcés par quelques heures de vacation prochainement (6 heures hebdomadaires.), les intervenants en formation sont soit des professionnels des métiers du livre, soit des enseignants universitaires ou du second degré.

5.3.1.1. Postes permanents

1) Un directeur, conservateur des bibliothèques :

Responsable du service
Gestion du personnel
Gestion et administration des formations
Evaluation des formations
Prospective et développement de projets
Relations extérieures

2) Un poste de bibliothécaire adjoint-spécialisé :

Recherche, collecte, traitement et mise en forme l'information et la documentation. Informatiser le fonds documentaire.
Diffusion de l'information et de la documentation auprès des publics, sous différentes formes (prêt et consultation de documents, élaboration de dossiers, élaboration d'informations en vue de leur diffusion sur l'Internet, etc.).

Assistance du directeur dans l'organisation et le suivi des formations (plannings, recherche d'intervenants).

Interventions dans les formations (selon les compétences)

3) Un poste de secrétaire d'administration scolaire et universitaire :

Responsable administratif du CFCB, il a en charge la gestion administrative et financière du service : gestion des actions de formation, des stagiaires et intervenants ; gestion comptable et financière. Il participe à l'information du public sur les activités du CFCB.

5.3.1.2. Les intervenants

Au niveau du cycle préparatoire aux concours, vingt et un professionnels interviennent pour l'année 2000-2001 : un conservateur général, douze conservateurs des bibliothèques, un conservateur du patrimoine, trois bibliothécaires, trois libraires, un éditeur et un membre de cabinet privé. Trois universitaires et une conservatrice retraitée complètent l'équipe de formateurs. Pour les sessions de préparation, la typologie des intervenants est semblable, de même que pour les actions de formation continue qui font en outre appel aux compétences des professionnels concernés des établissements demandeurs.

5.3.2. Fonds documentaire

Le Centre de Formation des régions Bretagne et Pays de la Loire est « chargé de constituer et de mettre à la disposition des étudiants et des professionnels des bibliothèques, du livre et de la documentation une collection de documents spécialisés dans ses domaines de compétence » (article 9 de la convention du Centre de Formation).

A la date du 30 septembre 2000, 973 ouvrages ont été enregistrés à la bibliothèque du CFCB Bretagne et Pays de la Loire. Seuls 895 ouvrages sont indexés, les 78 derniers acquis ne le sont pas encore. Ce fonds n'est pas, pour l'heure, versé dans le catalogue du SCD et son catalogue n'est pas encore informatisé, ce projet devrait être réalisé à la fin des travaux de restructuration et de réinformatisation de la bibliothèque.

La bibliothèque paie 13 abonnements à des périodiques et reçoit gratuitement 5 autres. Elle est abonnée aussi à Electre sous forme de CD-ROM.

5.3.3. Moyens financiers

La SDBD contribue au financement du fonctionnement et des actions de formation. Le coût des emplois constitue de loin le poste principal. Une subvention de fonctionnement s'y ajoute ainsi que d'une dotation spécifique pour la prise en charge des frais de formation des personnels des bibliothèques qui relèvent du ministère de l'Education nationale. Le montant est calculé puis attribué en fonction des programmes prévisionnels d'activité. Ces personnels sont nombreux, ils appartiennent à toutes les catégories, et aussi à d'autres catégories dès lors qu'ils exercent des fonctions dans des bibliothèques ou des services de documentation d'un établissement relevant du ministère chargé de l'Enseignement supérieur. Cette condition d'exercice de fonctions bibliothéconomiques ou documentaires n'est pas requise dans le cadre des préparations aux concours.

L'apport du ministère de la Culture correspond à une contribution au fonctionnement aux dépenses d'investissement des CFCB, et une prise en charge des frais de formation des personnels des bibliothèques de l'Etat qui exercent leurs fonctions dans des bibliothèques ou des services relevant du MCC.

Des subventions, notamment de la part des DRAC, peuvent compléter le financement des CFCB, ainsi que les contributions des stagiaires ou de leurs employeurs lorsqu'ils ne relèvent pas des personnes admises en formation à titre gratuit pour elles. Certains employeurs versent ponctuellement leur taxe d'apprentissage au centre.

5.4. L'offre de formation

En 1999, le CFCB a connu une vacance du poste de direction et un intérim pour celui de responsable administratif, aussi les statistiques ne sont-elles pas complètes et les actions de formation continue ont-elle connu une baisse en volume. Aussi n'est-il possible de donner ici qu'un descriptif de ces activités et une répartition des volumes leur étant consacrés.

5.4.1. Les actions de perfectionnement professionnel

Le centre intervient dans la formation continue des personnels des bibliothèques de l'Etat, mais aussi dans celle des bibliothèques territoriales, complémentairement au CNFPT et à la COBB. Ces actions sont proposées en fonction des demandes formulées dans les plans de formation qu'adressent au CFCB les établissements. En règle générale, ces plans dressent un état des projets des bibliothèques et des besoins en formation des services et des personnels, ce qui permet d'adapter l'offre au plus près des besoins. L'existence de correspondants formation autorise en outre un contact étroit pour l'organisation des modalités pratiques et théoriques. Les actions de formation se déroulent soit dans les établissements, soit dans les locaux du centre. Pour les années 1999 et 2000, du fait des perturbations dans son fonctionnement déjà évoquées, la part dévolue aux actions de perfectionnement professionnel n'a pas excédé 60 heures pour 50 formés en 1999, soit 19,2% de l'activité de formation. Pour l'année 2000 ce sont 84 heures de formation continue qui ont été dispensées à 70 professionnels.

5.4.2. Le cycle préparatoire aux concours et emplois des bibliothèques

Il s'adresse prioritairement aux personnels de catégorie C et B en poste dans les bibliothèques des établissements supérieurs (ou y exerçant des fonctions documentaires) et dans les bibliothèques publiques des régions Bretagne et Pays de la Loire désirant se présenter à des concours externes ou internes. Aux étudiants des universités de Bretagne et des Pays de la Loire ayant au moins achevé un premier cycle et souhaitant se préparer aux concours d'entrée dans les bibliothèques, aux personnes nouvellement affectées n'ayant pu bénéficier d'une formation initiale, et dans la limite des places disponibles, aux personnes en reconversion professionnelle. Ce cycle porte sur la culture professionnelle de base nécessaire lorsqu'on envisage de travailler dans une bibliothèque, ou bien lorsque l'affectation dans de nouvelles fonctions nécessite une remise à jour des connaissances. Il a pour objectif de fournir de manière progressive les outils, les éléments de réflexion et les connaissances nécessaires aux épreuves écrites et orales des concours ne nécessitant pas de savoir-faire technique.

Effectif : De 35 à 40 personnes.

5.4.3. Les sessions de préparation aux concours des bibliothèques

Les sessions sont ouvertes en vue de la préparation de concours définis et ont donc un caractère moins généraliste que le cycle, en outre leur ouverture peut varier d'une année sur l'autre en fonction des concours prévus. Leur durée est aussi plus réduite et leur public prioritaire tient compte des pré-requis éventuels exigés aux concours (notamment en terme de savoir-faire technique (BAS, Assistants qualifiés du patrimoine et des bibliothèques).

5.5. Quelques difficultés rencontrées par le CFCB dans l'organisation de la formation continue

5.5.1. Le problème des moyens humains

Les CFCB fonctionnent avec des moyens humains relevant du ministère de l'Education nationale. Le schéma le plus courant correspondant à celui indiqué pour le centre de Rennes, à savoir trois personnes, généralement un conservateur chargé de la direction, un agent de catégorie B des bibliothèques et un agent de catégorie B de l'administration scolaire et universitaire (SASU). Pour assumer les multiples tâches dévolues aux centres, cette dotation s'avère généralement insuffisante et on assiste à un glissement des tâches préalablement prévues dans les profils de poste. A Rennes, par exemple, le poste de chargée de la documentation et de l'information comporte désormais une participation de plus en plus importante à la formation. Si on y ajoute l'extension du domaine de l'information (sur les métiers du livre, sur les concours, sur les offres d'emplois, sur la bibliographie...) et des statistiques (groupe de travail sur le logiciel d'aide à la gestion des actions de formation - LAGAF) il devient difficile à une seule personne d'assumer la charge de travail. Au CFCB de Rennes, la difficulté réside actuellement au niveau du fonds documentaire qui ne peut être tenu à jour ni enrichi de façon satisfaisante. Quelques heures de vacation devraient bientôt permettre de combler une partie du retard pris, mais ce genre de solution temporaire ne saurait constituer qu'un pis aller ne permettant pas une réelle continuité dans le travail documentaire.

Il semblerait pourtant que ce soit là le lot de la plupart des douze centres dont certains doivent recourir de façon plus massive encore aux emplois contractuels ou aux vacations.

La difficulté se retrouve au niveau du recrutement des intervenants professionnels ou issus du corps enseignant. Cette constatation se retrouve aussi bien dans les entretiens avec les formateurs que dans les bibliothèques visitées. Certains agents se plaignent de retrouver toujours les « mêmes têtes » dans les formations, parfois organisées par des associations ou organismes différents.

Le nombre de formateurs effectifs reste faible par rapport au réservoir potentiel. En effet les statuts des conservateurs inclut expressément la formation au nombre de leurs missions : « Ils peuvent participer à la formation des professionnels et du public dans les domaines des bibliothèques et de la documentation, ainsi qu'à l'information scientifique et technique en ces mêmes domaines ». Il en va de même pour les bibliothécaires : « Ils concourent également aux tâches d'animation et de formation au sein des établissements où ils sont affectés et peuvent être appelés à assurer des tâches d'encadrement.» et les bibliothécaires adjoints spécialisés : « Ils peuvent notamment faire des recherches bibliographiques et documentaires, coordonner des travaux techniques courants et participer à la formation professionnelle dans leur domaine de compétence. »

Le statut des bibliothécaires adjoint ne mentionne que la formation du public : « . Ils peuvent également être chargés de fonctions d'accueil, d'orientation, d'information et de formation des utilisateurs ».

Pourtant les organismes peinent à trouver les formateurs nécessaires à l'organisation de leurs sessions. Il ne s'agit pas forcément d'un désintérêt pour la question de la part des professionnels, mais le manque de formation de formateurs chez les personnels en poste peut constituer un frein à l'investissement dans ce secteur.

Ce problème se retrouve d'ailleurs au niveau des correspondants formation et des responsables de CFCB ou d'URFIST

La place accordée à la formation professionnelle dans l'organisation des services, même si personne n'en conteste l'intérêt, ne permet sans doute pas aux personnes s'en occupant ou s'y impliquant d'y consacrer tout le temps nécessaire. La formation risque alors d'apparaître comme une contrainte supplémentaire, s'ajoutant à une masse de travail déjà imposante et dont le bénéfice pour le service ne s'avère pas toujours évident

à court terme. Enfin, pour les collègues qui souhaiteraient libérer une partie de leur temps pour le consacrer à la formation en prenant un temps partiel en bibliothèque, cela s'avère tout simplement impossible puisque les centres de formation relevant des universités ne peuvent rémunérer que des personnes exerçant leur activité professionnelle à temps complet.

Si la difficulté est grande pour trouver le nombre de formateurs adéquats dans le domaine des bibliothèques, elle est à tout le moins aussi importante dans les autres domaines du livre, de la documentation et de l'information. On a vu que le CFCB de Rennes se fait un point d'honneur à offrir à ses stagiaires un éventail représentatif du secteur, avec des interventions de libraires, d'éditeurs, d'imprimeurs...mais cette recherche demande un travail de relation et de démarchage constant.

Le recours à des sociétés privées de consultants semble fréquent dans le milieu des bibliothèques – on y est loin de la politique habituellement suivie par l'Education nationale, notamment au niveau de la formation des enseignants du primaire et du secondaire – et, si ce recours peut-être bénéfique en ce qu'il permet un autre regard sur nos pratiques, on peut craindre qu'il ne corresponde aussi à un manque de moyens ou d'implication de la profession...

5.5.2. L'écart entre besoins ressentis et besoins exprimés dans les plans de formation

Le CFCB de Rennes, ainsi que d'autres organismes de formation contactés par la suite, remarque des écarts entre les demandes exprimées par les personnels et les établissements dans les plans de formation et les besoins réellement ressentis par ceux-ci. Cela se traduit, entre autre, soit par un manque de participants à des stages pourtant demandés par de nombreuses personnes, soit au contraire par un succès de participation à certaines actions mises sur pied à l'initiative des centres. Le CFCB constate aussi parfois des écarts entre ses offres et les attentes réelles de son public, qui peuvent se concrétiser, au niveau de l'évaluation, par exemple, par le constat d'une non-adéquation entre le produit proposé et la représentation que s'en étaient faite les publics visés. L'offre de formation est pourtant bâtie à partir des plans de formation, voire des propositions des personnes pour les actions centrées vers l'individu (comme les

préparations aux concours), lesquels plans ont eux-mêmes été précédés de questionnaires ou d'entretiens au sein des établissements. Il semble donc que les dispositifs actuels puissent être améliorés ou complétés. Pour ce faire, une étude des facteurs participant à l'émergence de la notion de besoin en formation, à son expression, aux réponses institutionnelles ou personnelles données et aux représentations du métier se pose comme un préalable à toute analyse. En tout état de cause, la question se pose, non pas de la nécessité des plans de formation, mais de leurs modalités d'élaboration et de leurs contenus. Il ne s'agit pas ici de critiquer négativement le travail de personnes qui font preuve à la fois d'une forte implication personnelle et de compétence, mais d'apporter quelques éléments de réflexion sur la notion de besoin, sur le caractère peut-être insuffisamment collectif de l'approche de la formation et sur les limites des plans de formation. Et ceci d'autant plus qu'une politique de formation ne saurait se concevoir comme un objet autonome et isolé du reste de la gestion d'une bibliothèque. Forcément liée aux missions, aux projets et aux objectifs des établissements, elle ne relève donc pas que du seul ressort du correspondant formation.

6. LE DEVELOPPEMENT DU PARTENARIAT EN MATIERE DE FORMATION

Nous avons constaté qu'au niveau de la Bretagne, les actions de partenariat avaient tendance à se développer. Cette évolution reposant sur la notion de « métier » de bibliothécaire autorise des actions communes au-delà des particularités statutaires liées à l'appartenance à l'une ou l'autre des fonctions publiques. Elle associe aussi, via l'ABF et les BDP, le secteur du bénévolat, tirant celui-ci vers plus de compétences et favorisant la professionnalisation de certains postes (la directrice de la BDIV me faisait remarquer qu'un certain nombre de bénévoles à l'origine de bibliothèques dans les petites communes étaient recrutés prioritairement sur des postes d'agents du patrimoine lors de la professionnalisation de la structure).

Ainsi le CFCB est actuellement engagé dans deux projets importants impliquant des partenariats élargis. L'un concerne la formation initiale d'application des personnels des bibliothèques territoriales, l'autre la mise en place d'une formation adaptée aux

fonctions animation livre et multimédia afin de pérenniser les emplois mis en place dans le cadre des actions emploi-jeune.

6.1. Formation initiale d'application

Il s'agit d'optimiser la formation initiale des assistants et assistants qualifiés des bibliothèques territoriales par la mise en place d'un parcours individualisé prenant en compte les acquis antérieurs des stagiaires (inutile de refaire trois fois une présentation de l'organisation administrative à un agent trois fois promu, par exemple...). Chaque stagiaire bénéficiera d'un entretien de compétence en présence de son conseiller formation, de son chef de service, de son élu et du responsable du CNFPT. Cet entretien conduira le stagiaire à une dispense de certaines sessions de formation ou l'orientera vers des options qu'il se doit de maîtriser compte tenu de son profil et de son poste. Dans le respect du projet établi lors de l'entretien initial, le stagiaire procédera au choix de ses stages et à la construction de sa formation avec l'aide de son conseiller. Ce conseiller sera obligatoirement un professionnel en poste, il assurera le lien entre le stagiaire sur le terrain et l'organisme de formation et participera à la validation finale du stage. Un conseiller pourra encadrer trois stagiaires. A l'issue du stage une validation de la formation sera proposée au stagiaire, elle ne peut être obligatoire. Il s'agira de présenter à la commission de validation un rapport construit sur l'analyse d'une action menée dans le cadre de la formation initiale d'application. La commission pourra délivrer un certificat de compétences acquises.

La FIA dure 120 jours répartis sur 2 années civiles :

A : Compétences transversales : 20 jours.

B : Formation individuelle : 3 axes pour 100 jours dont 75 pour l'axe professionnel.

- – Axe fondamental.
- – Axe relationnel.
- – Axe professionnel.

Le CFCB interviendra en partenariat avec la COBB et le CNFPT pour ce qui concerne l'axe professionnel de la formation, lequel comporte une base commune de 15 jours (module politique culturelle, module sécurité et accueil des publics

spécifiques, module politique publique et gestion des publics) et une base optionnelle de 60 jours.

6.2. Action livre multimédia

Ce projet est commandité par la plate forme régionale de professionnalisation nouveaux services /emplois – jeune de Bretagne pilotée par la DRTE et dont l’animation technique est assurée par AFPA Conseil. Regroupant un ensemble de partenaires dont le Conseil Régional, les directions déconcentrées de l’Etat, diverses institutions du monde économique et de la formation (OPCA, AGEFOSPME, UNIFORMATION, PROMOFAP, OPCAREG, CNFPT, ANPE, AFPA, ARIFE, Chambre de commerce et cabinets conseils régionaux, Education Nationale.) cet organisme a pour mission d’apporter aux jeunes et aux employeurs un appui en matière de professionnalisation. Les objectifs de ce processus de professionnalisation concernent à la fois :

La structure ou le service : il s’agit de développer des services de qualité et de mettre en place les conditions de la pérennisation et de la solvabilisation de ces services.

L’emploi : il est à l’interface du service et du salarié. De par leur nouveauté les emplois se construisent progressivement.

Le salarié : il s’agit de faire en sorte que les jeunes acquièrent des compétences reconnues et transférables.

Dans le déroulement de ces formations – actions le CRFCB intervient au niveau de la sélection des candidats, de la construction du parcours individualisé de formation du salarié, du soutien en cours de parcours du stagiaire et de son référent et du recueil des évaluations de fin de parcours.

Ce projet me semble intéressant du fait du partenariat mis en œuvre, du savoir-faire des organismes participants en matière d’ingénierie de la formation dont certaines compétences pourraient être transférées à la formation continue des personnels de l’éducation nationale. Le montage du projet, au niveau pédagogique et opérationnel, l’individualisation des parcours, la validation des acquis, l’articulation entre valorisation personnelle et besoin des services sont des pistes de travail à développer.

6.3. La COBB et l'ABF, médiatrices entre les différents secteurs des bibliothèques

Le statut associatif paraît représenter actuellement le champ privilégié de la coopération entre bibliothèques. Ouvertes à tous les organismes, toutes les institutions, toutes les personnes impliquées à divers titres dans le fonctionnement des bibliothèques, les associations permettent, au-delà des clivages statutaires ou idéologiques, le débat, l'échange et la mise au point de « fondamentaux » propres aux métiers des bibliothèques. A travers des actions concrètes comme la formation, le travail en réseau, la mise en valeur du patrimoine se dessine un paysage plus unifié du livre et de la lecture en région.

Cela ne va pas sans poser certains problèmes qui ont parfois été évoqués par mes interlocuteurs, notamment au niveau du financement de certaines actions et des champs de compétence des diverses instances territoriales, de l'Etat à la commune. Les principaux risques évoqués concernent l'utilisation des « deniers de l'Etat » pour financer des actions relevant des cotisations des communes à travers le CNFPT, et la possibilité de voir cet organisme de formation déléguer de façon trop importante ses missions pédagogiques à des associations intermédiaires, à travers la mise en place des « référents formation » de la COBB. De même certains représentants du secteur territorial craignent-ils de voir l'Etat par trop s'immiscer dans ce qui relève du ressort de collectivités territoriales...

Ces difficultés ne sont certes pas à négliger mais ce type de démarche est susceptible d'apporter un dynamisme – à travers même la confrontation – dont la profession et le public ne peuvent que s'enrichir, pourvu qu'à terme des règles de coopération se dégagent et se clarifient.

LA NOTION D'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE

1. QUELQUES APPROCHES DE LA NOTION D'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION

1.1. La notion de besoins ou quand la polysémie brouille les cartes

Lors de la conception des plans de formation des bibliothèques, comme de ceux des tutelles, aussi bien que dans l'élaboration de l'offre des organismes de formation ou les discours des personnels et de leurs représentants syndicaux, un terme revient sans cesse: celui de « *besoin* ». Il semble si naturel qu'on l'emploie sans tenir compte de sa polysémie et sans s'assurer que les interlocuteurs parlent bien du même *besoin*. D'ailleurs l'existence d'un « *besoin* » autonome et objectivement identifiable semble aller de soi. Aussi, avant d'élaborer un questionnaire sur les besoins en formation liés à des projets d'établissement, de services ou individuels, il semble indispensable de s'interroger sur de si troublantes certitudes...

La notion de *besoin* en pédagogie campe au centre de la réflexion depuis longtemps, et il serait vain d'en vouloir faire ici l'histoire exacte. C'est dans les années 1960, que la notion d'analyse des besoins apparaît dans le champ de la formation professionnelle des adultes. Il s'agit alors de refuser d'enfermer la pédagogie dans le « pédagogique » et des courants de pensée divers mettent alors l'accent sur l'articulation entre formation et vie sociale. Après un succès très large, l'utilisation intensive de l'analyse des besoins devait montrer certaines contradictions idéologiques. En effet l'expression était employée aussi bien par des discours de type humaniste mettant l'accent sur l'adaptation de la formation aux aspirations personnelles et aux « besoins profonds de l'individu », que par des discours de type technocratiques sur l'adaptation des individus aux nécessités sociales.

En réaction, une critique se fit jour, dénonçant le caractère mystificateur des analyses de besoins qui cachaient souvent d'autres objectifs que ceux annoncés ou qui débouchaient

sur un hiatus entre les résultats d'analyses et les programmes de formation réellement mis en place par la suite.

Jean-Marie Barbier et Marcel Lesné¹⁹ emploient même l'expression d'*avatars* de la notion d'analyse des besoins. Pour eux, une des clefs du problème réside dans la polysémie du terme «*besoin*» qui aurait la particularité d'être à cheval sur deux registres de significations :

- «*Des significations ou des connotations objectives : le besoin est une nécessité, naturelle ou sociale, une exigence. Il a une existence objective.*
- «*Des significations ou des connotations subjectives : le besoin est le sentiment de cette exigence, de cette nécessité. Il n'a d'existence que chez le ou les individus qui le ressentent.*»

Ce besoin que l'on retrouve dans l'expression «avoir des besoins», où le verbe exprime non pas tant la propriété que l'aliénation, la constatation d'un état de manque auquel il s'agira de remédier par l'apport de substances – ici des compétences nouvelles – déterminées et quantifiables.

Dans ce sens, le besoin est souvent appréhendé comme élément d'une liste de savoir-faire ou de savoir-être : les ingrédients propres à la réalisation de l'exigence sociale ou naturelle génératrice du manque ressenti. Une première source d'écarts apparaît donc dès le niveau terminologique entre le ressenti, l'imposé, et le mesurable.

Cette polysémie engendre une difficulté à situer le problème des rapports de l'individu avec son environnement naturel et social. Lorsqu'on parle d'évaluer des besoins, il s'avère délicat de déterminer la nature de ceux-ci, de savoir s'ils émanent de la personne ou lui sont imposés – ou suggérés – par les nécessités extérieures : «*tout l'intérêt de la notion de besoins est qu'on ne sait jamais dans quel registre de significations on se trouve. Il est évident que pouvoir tirer parti des deux registres rend évidemment beaucoup plus faciles les manipulations éventuelles : on peut passer constamment de l'ordre du désir à celui de la contrainte et faire passer l'un pour l'autre.*»²⁰

Si on en reste à ce niveau d'expression – le recensement et l'analyse des besoins en formation – on doit s'attendre à n'obtenir en retour qu'une série de demandes convenues, dont il sera fort peu aisé d'analyser l'origine, le degré d'investissement, la

¹⁹ Barbier, Jean-Marie et Lesné, Marcel : *l'analyse des besoins en formation*, éditions Robert Jauze, 1986. Page 17.

²⁰ Idem, page 18.

cohérence avec des parcours individuels et des projets institutionnels. L'analyse des discours des personnels des bibliothèques et des pratiques des établissements comme des centres de formation, montre que l'expression des demandes et des offres se fait en règle générale de façon consensuelle autour du champ – commun à tous les acteurs – des compétences. Ainsi que le relèvent d'ailleurs Serge Alecian et Dominique Foucher²¹ : « *l'analyse des besoins de formation est axée sur les demandes ou les objectifs individuels qui font l'objet d'un recensement, souvent à travers un questionnaire recensé individuellement ; l'addition des demandes individuelles constitue le plan local de formation et ne permet pas de dégager des priorités de formation en cohérence avec les indispensables adaptations locales* ».

Dans le circuit de la formation professionnelle, abordé sous cet angle, on finit par ne plus savoir qui émet telle ou telle proposition, qui influence l'autre. Des agents affirmeront – cas extrême mais constaté – qu'ils ont déposé des demandes de formation en fonction des catalogues des années précédentes alors que les organismes éditeurs des mêmes catalogues s'appuieront sur des plans de formation ainsi constitués pour préparer leurs futures offres... Quant à tel correspondant formation, il avouera avec amertume que, si les besoins du personnel sont bien recensés par une enquête périodique, ils sont au demeurant sacrifiés aux urgences définies par le diagnostic des besoins du service... Cette recherche de la *source* du besoin en formation contribue à brouiller les cartes. Conscients de la dichotomie entre désir du «formé» potentiel et nécessités du service – prescripteur de fait – les responsables des instances de formation finissent par déterminer leurs politiques autour de cette contradiction. En cherchant à la contourner ou à la résoudre, ils finissent par en faire le passage obligé des démarches individuelles ou collectives. L'homme dans cette conception ne peut que déterminer ou être déterminé, et les interactions plus subtiles qui lui permettent une appropriation dynamique de son environnement sont peu ou prou évacuées.

²¹ ALECIAN, serge et FOUCHER, Dominique : « Guide du management dans le service public », les éditions d'organisation, Paris, 1994.

1.2. L'analyse des besoins est une pratique de production d'objectifs

Barbier et Lesné²² contestent le flou idéologique de la notion *d'analyse des besoins en formation*, qui mêle les niveaux de besoin et évacue la question du pouvoir et des responsabilités des acteurs en faisant du *besoin* un objet scientifique d'analyse isolé, dont l'existence de fait précéderait sa réalisation dans une situation sociale donnée. Selon eux, la vie sociale n'offrirait jamais à l'observation scientifique des objets dont celle-ci puisse dire qu'il s'agit de besoins objectifs. Ce qui se donne à voir ce sont des expressions de besoins, des processus sociaux, des pratiques qui, elles, peuvent et doivent être analysées comme n'importe quel autre objet des sciences sociales. Ces processus aboutissent à un produit spécifique : des objectifs pour l'action des individus et des groupes. Les pratiques de production d'objectifs peuvent être aussi variées que les acteurs qui y sont impliqués : directions des entreprises, chaîne hiérarchique, salariés, intervenants extérieurs... « *pour ces différents agents, les objectifs, intérêts ou besoins à retraduire peuvent être totalement différents sinon opposés.* »²³

Ces phénomènes se dérouleraient dans trois champs de pratique et selon trois niveaux d'objectifs :

1. Champ du travail et des activités quotidiennes des individus : mise en œuvre de certaines compétences, qualifications et capacités dans des activités sociales. C'est par rapport à ce champ que, tout en lui restant extérieures, les activités de formation prennent signification en ce sens qu'elles visent à produire ou reproduire ces compétences, qualifications et capacités.
2. Champ des phénomènes relatifs aux formes institutionnelles de la formation : découpage disciplinaire du savoir, programmes, filières, niveaux de formation, diplômes, institutions et moyens de formation...
3. Champ des phénomènes directement relatifs au moment de l'enseignement, au travail pédagogique : relations formateur-formé, techniques pédagogiques... Ce champ tirant l'essentiel de sa signification du cadre déterminé par le champ précédent n'en possède pas moins son fonctionnement spécifique.

²² Opus cité.

²³ Idem, p.21.

D'objectifs généraux répondant à des contraintes d'ordre économique ou social (augmenter la productivité, améliorer tel service à l'utilisateur, réduire des délais...) découlent trois niveaux d'objectifs qui vont intervenir dans le processus de formation :

1. Objectifs relatifs aux compétences, qualifications et capacités à mener à bien une activité : « être capable de... ». Selon les objectifs généraux dont ils procèdent ils peuvent être reclassés en grands domaines : maîtrise de tâches professionnelles, promotion dans la fonction actuelle, conversion d'emploi, changement d'activités...
2. Objectifs de formation, liés aux précédents, ils seraient l'expression de la prise en charge institutionnelle de ceux-ci par les instances de formation à travers la production d'objectifs programmes, de cursus, de filières, de niveaux , d'établissements spécifiques...
3. Objectifs pédagogiques, stade final de cette série de productions dans le cadre des contraintes pédagogiques institutionnelles définies auparavant : stratégies d'acquisition d'une notion au programme, être capable de répondre aux conditions définies dans les objectifs de formation (savoir réaliser une équation du premier degré, connaître les propriétés de certains matériaux, savoir analyser et reproduire telle situation...).

Si, comme c'est souvent le cas selon les auteurs, on se trouve en présence d'une offre de qui n'est exprimée qu'en termes de formation, on peut penser que l'étape de l'analyse du champ du travail et des objectifs relatifs aux compétences a été écartée ou anticipée à priori. Ce qui conduit à une autonomisation des activités de formation et à l'application de solutions toutes faites. C'est un des reproches souvent faits aux stages de formation professionnelle « sur catalogues », qui ne prennent pas toujours en compte les réalités particulières d'organisation et de fonctionnement des établissements ou entreprises dont sont issus les stagiaires ni des objectifs individuels de ceux-ci, privilégiant le « prêt à porter », là où du « sur mesures » s'imposerait parfois.

Inversement, si l'analyse des objectifs généraux est mise en avant et que la formation est conçue comme une des réponses à adapter à cette analyse, alors l'étape de production d'objectifs relatifs aux compétences des individus fait l'objet d'une procédure développée et volontaire. Ces objectifs ne font pas partie de la formation elle-même (ils relèvent du champ 1) mais celle-ci constitue un moyen essentiel, et non le seul, de leur réalisation. Les auteurs choisissent de nommer ces objectifs : *objectifs*

inducteurs de formation et, au sens strict, l'analyse des besoins de formation revient pour l'essentiel à la production de ces *objectifs inducteurs de formation*.

1.3. Approche managériale de l'analyse des besoins de formation dans la fonction publique

S. Alecian et D. Foucher ²⁴ énoncent quatre principes de base à l'usage des cadres chargés de la formation dans la fonction publique :

- *Un besoin n'existe pas en soi* : il est le résultat d'une analyse et se définit comme un *écart* entre une situation initiale de manque et une situation souhaitée d'arrivée où le manque serait comblé. La *réponse au besoin* comblant le manque. La formation n'est pas forcément la seule réponse adaptée : par exemple un agent annonçant qu'il a besoin d'une formation à l'accueil du public pourra peut-être trouver une réponse dans un réaménagement du poste d'accueil, de la signalétique ou de l'organisation du service.
- *Le chef de service détient un rôle essentiel dans l'analyse des besoins de formation en qualité de manager*, à ce titre il joue un triple rôle :
 - Recueillir et analyser les besoins de formation collectifs et individuels.
 - Participer à l'élaboration du cahier des charges des actions de formation.
 - Evaluer le transfert des acquis sur le terrain.
- *L'analyse des besoins est un acte de concertation*, l'objectif étant de rendre adéquate la réponse apportée aux besoins repérés, la motivation des collaborateurs et leur implication sont indispensables.
- *La connaissance des facteurs inducteurs de besoins en formation* au sein de l'administration – en l'occurrence de la bibliothèque – est un préalable à toute analyse et à toute décision.

Les deux auteurs démontrent que le sacro-saint « stage » n'est pas la seule action de formation à la disposition des établissements. Au moins 5 autres situations professionnelles peuvent être formatives :

²⁴ Opus Cité.

- *L'organisation du travail* :
 - Par le degré d'autonomie accordée.
 - Les possibilités d'expérimentation.
 - Les relations aux autres postes de travail.
 - Le décloisonnement entre les services.
- *Le déroulement des carrières professionnelles* ;
 - Possibilité de mobilité professionnelle.
 - Valorisation des savoirs et savoir-faire des nouveaux embauchés.
 - Capitalisation des connaissances de ceux qui partent à la retraite.
- *La mobilité professionnelle* :
 - Intégration des itinéraires professionnels dans des cursus de formation.
- *La communication interne* :
 - Comptes-rendus de réunions, d'enquêtes.
 - Journal interne.
- *Le style de management* :
 - Mise en place des conditions de responsabilisation.
 - Pratique de la délégation.
 - Mise en œuvre du feed-back systématique sur le travail accompli.

A ces cinq situations s'ajoute le partage des connaissances, lié au mode de management et qui tend à se développer (il ne s'agit plus de baser son pouvoir sur la rétention d'informations ou de connaissances) et l'apport des techniques de communication électroniques (notamment les forum ou les listes de discussions et les divers « cours en ligne » ou « boîtes à outils »).

1.4. Le système CME, vers une approche globalisante de la notion de besoin

L'approche de la formation proposée par Marc Dennery ²⁵ permet d'évacuer les contradictions inhérentes à la notion de besoin. Il se pose en effet d'emblée dans le cadre de la formation liée au fonctionnement de l'entreprise. Dans ce cadre ce n'est pas

²⁵ DENNERY, Marc. Piloter un projet de formation, du diagnostic des besoins à la mise sous assurance qualité. ESF éditeur, Paris, 1999.

aux personnels concernés d'évaluer leurs propres besoins en tant qu'individus, mais aux différents acteurs à l'œuvre dans l'établissement, au responsable de la formation et à celui du projet de formation (qui peut relever d'un organisme extérieur) d'analyser les différents objectifs inducteurs de la formation ainsi que les interactions et les enjeux dans l'organisation de l'entreprise ou les apports individuels induits par la formation à court et long terme. Les besoins propres aux agents, dont la prise en charge est reconnue par les statuts des fonctionnaires, peuvent dans ce cas être traités à part, s'ils ne relèvent pas directement du fonctionnement du service (et être intégrés de façon prospective en vue d'une gestion à long terme : une compétence aujourd'hui inutilisable dans la bibliothèque le sera peut-être plus tard, un agent préparant un concours fournira éventuellement un cadre qui pourra trouver une nouvelle place ou une nouvelle fonction dans l'organigramme ou, au contraire, changera d'établissement à terme). De toute façon proposer aux personnes d'exprimer leurs besoins revient en quelque sorte à leur demander de s'auto évaluer, donc de reconnaître d'éventuels manques ou incompétences. Certaines personnes peuvent être gênées par cette démarche. Un directeur de bibliothèque me faisait remarquer qu'il était difficile de faire exprimer aux cadres des demandes en matière formation aux relations humaines ,ou de management en général, du fait de la difficulté à admettre les carences que l'on peut éprouver en ce domaine. Par contre, une approche en terme d'analyse du fonctionnement d'un service et d'élaboration d'un projet autorise une distanciation et une expression du besoin plus positives – en mettant en évidence par exemple les points forts et les points faibles – qui pourront s'exprimer dans le sens d'une dynamique d'amélioration de l'existant.

L'intérêt de l'approche de la formation proposée par Marc Dennery tient à sa prise en compte simultanée de l'individu et du système, de la démarche personnelle et collective. Il s'inspire notamment des travaux de M. Crozier et E. Friedberg²⁶ qui ont formalisé un modèle de compréhension des organisations de travail articulé autour des concepts d'acteur, d'organisation et de pouvoir.

- L'acteur stratégique : Pour M. Crozier, l'homme de l'organisation : « *ne dispose pas seulement d'une main et d'un cœur, il est aussi une tête, un projet, une liberté* ». Au travail l'homme est un acteur à la fois *autonome, rationnel et stratégique*.

²⁶ CROZIER, M et FRIEDBERG, E. : *l'acteur et le système*. Le Seuil, Paris, 1977.

- *Autonome*, car quel que soit son niveau dans la hiérarchie, il dispose toujours d'une marge d'appréciation et d'*imprévisibilité* qui l'autorise à exécuter, transmettre, communiquer, proposer ou ordonner avec plus ou moins d'implication ou d'inertie.
- *Rationnel* : il calcule les situations dans lesquelles il se trouve, mais avec une marge d'erreur possible, selon les informations dont il dispose ou les manipulations qu'il peut subir. Ses calculs visent le plus souvent ses intérêts particuliers et, corollairement, ceux de son entreprise, lorsqu'ils servent les siens propres. Mais l'homme n'est pas un ordinateur qui calcule froidement : des considérations affectives, politiques ou historiques peuvent prendre le pas sur les calculs au moment de la décision.
- *Stratégique* : il n'est pas seulement tactique mais envisage le moyen et le long terme. Il peut ne pas aimer se déplacer ou subir des contraintes pour suivre une formation ; à court terme son intérêt sera donc de ne pas la suivre, mais il peut projeter les avantages à long terme qui compenseront les désagrément immédiats.
- Toute organisation est un construit social : l'organisation n'est jamais figée, elle peut évoluer en permanence parce que les acteurs sont toujours capables d'inventer de nouvelles pratiques et de nouveaux comportements. « *L'organisation laisse toujours des zones d'incertitude, dans ces zones d'incertitude se bâtit l'autonomie de l'acteur, et à partir de cette autonomie, l'acteur est en mesure de faire évoluer l'organisation pour l'adapter à son marché* » . Stratégiquement les décideurs de l'entreprise peuvent décider d'une formation, mais la réussite de celle-ci dépendra de ce qu'en feront les acteurs. Que les objectifs initiaux de la formation soient atteints ou non, le construit social sera modifié et l'organisation ne sera plus la même.
- Le pouvoir est au fondement des rapports de travail : l'organisation laissant une certaine autonomie aux acteurs, ceux-ci peuvent accepter, refuser ou monnayer leur adhésion à la demande d'un tiers. Il existe donc toujours une notion de pouvoir entre les individus au-delà des seules relations hiérarchiques. Ce pouvoir potentiel, pas toujours visible peut donner lieu à des alliances de circonstance ou d'intérêt. Denney cite l'exemple d'un responsable formation souhaitant mettre en place une formation bureautique à laquelle les responsables opérationnels ne sont pas favorables. Il peut former une alliance avec le chef du service informatique, auquel

ces derniers, qui ont recours fréquemment à ses services, ne peuvent rien refuser, et qui, lui, a intérêt à s'adresser à des personnels plus compétents en informatique pour diminuer ses interventions de maintenance de base...

Si les acteurs, l'organisation et le pouvoir constituent les éléments contextuels dans lesquels évolueront les projets de formation, la compétence, la motivation et l'environnement au travail seront les trois cibles principales des actions (il s'agit du système CME, cité par Marc Dennery). Ainsi dans le cas, proposé par l'auteur, de l'amélioration du travail des agents de maîtrises d'une entreprise, le projet pourrait s'articuler autour des axes suivants :

- *Compétences* : acquisition de compétences managériales, programme de formation aux techniques et outils du management.
- *Motivation* : mise en place d'un dispositif de déroulement des carrières offrant à chaque agent de maîtrise des possibilités de progression, donc de le remotiver.
- *Environnement au travail* : redéfinition des délégations tout au long de la chaîne hiérarchique permettant aux agents de maîtrise d'accroître leur marge de manœuvre et leur pouvoir dans l'organisation.

On voit donc que la formation ne consiste pas seulement en une simple acquisition de savoirs et savoir-faire. D'ailleurs, pour le seul volet *compétence* du triptyque, Marc Dennery distingue cinq composantes: savoirs (savoirs théoriques et savoirs contextualisés), savoir-faire, savoir-être, démarches intellectuelles et confiance en soi. Construire un plan de formation simplement sur une liste de thématique de besoins ressentis ne saurait permettre aux agents de s'impliquer véritablement. Lors des entretiens, les personnes m'ont souvent cité comme formations qu'elles ont particulièrement appréciées celles qui avaient un retentissement immédiat sur leur travail et notamment sur l'organisation des relations dans la bibliothèque. Elles regrettaient que ce type d'actions soient trop peu nombreuses et ne touchent pas plus en profondeur l'organisation du travail et la répartition des tâches.

METHODOLOGIE DE L'ELABORATION DU QUESTIONNAIRE D'ENQUETE SUR LE RECENSEMENT ET L'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE DANS LES BIBLIOTHEQUES DE BRETAGNE ET DES PAYS DE LA LOIRE

1. Présentation du travail à réaliser

Le travail proposé par le CFCB de Bretagne et des pays de la Loire se présentait, au départ, sous forme de propositions relatives à une enquête sur le recensement et l'analyse des besoins en formation continue dans les bibliothèques des deux régions couvertes par le Centre²⁷. Ces propositions demandaient à être précisées et ordonnées, les bornes et les objectifs de ma mission durant ces trois mois à être fixés plus précisément en tenant compte du contexte et du temps imparti, ainsi que des objectifs à plus long terme ayant motivé ce besoin d'une enquête.

1.1. Objectifs et souhaits du CFCB

Le centre de Rennes, ainsi que d'autres organismes de formation contactés par la suite, constatent des écarts entre les demandes exprimées par les personnels ou les établissements dans les plans de formation et les besoins réellement ressentis par ceux-

²⁷ Voir en annexe la lettre de mission.

ci. Cela se traduit, entre autres, soit par un manque de participants à des stages pourtant demandés par de nombreuses personnes, soit au contraire par un succès de participation à certaines actions mises sur pied à l'instigation des centres. Le CFCB constate aussi parfois des écarts entre ses offres et les attentes réelles de son public, qui peuvent se concrétiser, au niveau de l'évaluation, par exemple, par le constat d'une non-adéquation entre le produit proposé et la représentation que s'en étaient faite les publics visés²⁸. L'offre de formation est pourtant bâtie à partir des plans de formation, voire des propositions des personnes pour les actions centrées vers l'individu (comme les préparations aux concours), lesquels plans ont eux-mêmes été précédés de questionnaires ou d'entretiens au sein des établissements. Il semble donc que les dispositifs actuels puissent être améliorés ou complétés. Pour ce faire une étude des facteurs participant à l'émergence de la notion de besoin en formation, à son expression, aux réponses institutionnelles ou personnelles données et aux représentations du métier se pose comme un préalable à toute analyse.

Le centre, afin de recenser et d'analyser les besoins de formation a émis un certain nombre de souhaits cadrant ce travail, l'enquête devant notamment :

Ne pas simplement recenser une liste de compétences à acquérir de la part des agents, mais bien de chercher au-delà, afin de déterminer des schémas de fonctionnement des hommes et des institutions permettant une explication des comportements face à la formation continue et d'adapter l'offre en profondeur, éventuellement d'anticiper les évolutions futures de la demande.

Permettre de mesurer l'écart entre les besoins ressentis et les demandes formulées dans les plans de formation.

Permettre de mesurer l'écart entre les offres faites et les attentes.

Formuler quelques remarques sur la représentation du métier (notamment dans l'analyse des demandes).

Etre réalisée auprès de toutes les bibliothèques de Bretagne et des Pays de la Loire.

²⁸ En annexe le lecteur trouvera un compte rendu des entretiens avec les personnels et les responsables de la formation des bibliothèques contactées, où apparaissent notamment les expressions de ces différents écarts.

S'adresser à toutes les catégories de statuts et de grades des personnel.

1.2. Missions du stagiaire dans le cadre de l'enquête

L'enquête effectuée par le CFCB de Bretagne et des pays de la Loire prendra la forme d'un questionnaire qui sera diffusé vers les bibliothèques municipales, les Bibliothèques départementales de prêt, les services communs de documentation des universités du secteur, ainsi que vers celles de divers instituts et établissements relevant du ministère de l'Education nationale. Considérant le fait que le CFCB n'a pas connaissance d'enquêtes similaires effectuées, le champs très large de l'étude et la taille de l'échantillon ; considérant en outre la durée du stage insuffisante pour mener l'ensemble de la démarche, l'impossibilité de mettre un logiciel d'enquête à la disposition du stagiaire au CFCB et les travaux de restructuration entravant la marche du service, il est convenu que le conservateur stagiaire s'attachera à l'élaboration du questionnaire, à sa rédaction, sa mise en forme sur le logiciel Sphinx, puis à le tester.

2. Démarches retenues pour l'élaboration du questionnaire

2.1. La pré-enquête

Ce travail s'inspire de la démarche conseillée par Nicole Berthier²⁹ afin de délimiter le champs de la recherche, déterminer les hypothèses et définir le contenu des notions grâce aux trois moyens complémentaires qu'elle préconise : documentation, entretien et discussion.

²⁹ BERTHIER, Nicole : *les techniques d'enquête, méthode et exercices corrigés*, collection Sociologie, Armand Colin éditeur, Paris 1998.

2.1.1. L'enquête documentaire

Le premier travail a consisté, pendant le mois d'août précédant le stage, en une étude documentaire sur les enquêtes et les méthodes d'enquêtes, pas forcément relatives aux seules bibliothèques, dans un esprit d'apprentissage méthodologique.

Le reste de l'enquête documentaire a porté sur :

La recherche de données relatives aux notions de *besoin* et d'*analyse des besoins* en matière de formation continue, à la lecture d'un certain nombre d'ouvrages, indiqués dans la bibliographie.

Le contexte historique de la formation professionnelle continue, dans les services publics mais aussi dans les autres champs d'activité.

L'identification des principaux textes réglementaires, leur recueil et leur analyse ont fourni le cadre légal du sujet, ils sont aussi répertoriés dans ce mémoire. Des écarts existent entre ces dispositions réglementaires et les pratiques réelles dans les établissements ou les tutelles (souvent par manque de directives précises, de moyens et d'outils d'évaluation, pour les responsables qui souhaitent, en général, les mettre en place) : plans de formation pas toujours formalisés, absence parfois de correspondants formation, pas d'entretien spécifique ni parfois de fiches de suivi individuel de formation...

La recherche d'enquêtes ou de questionnaires sur le sujet : Médiacité, l'URFIST de Rennes, la BM de Rennes, la correspondante formation du SCD de Rennes 2 m'ont fourni des questionnaires portant sur le recueil des besoins en formation des professionnels des bibliothèques, généralement sous la forme d'une liste de thèmes à choisir. La ville de Mulhouse a diffusé une telle enquête auprès de l'ensemble de ses 2000 agents et a opté pour des questions ouvertes. En 1993 le CFCB de Caen avait effectué une enquête (avant la création du centre de Rennes) sur les besoins et le contexte de la formation dans les bibliothèques de Bretagne, Pays de la Loire, Haute et Basse Normandie, en 1999 il a procédé à une autre enquête, cofinancée par les DRAC Basse et Haute

Normandie dont les objectifs étaient proches de certains des nôtres.

Cependant cette enquête s'adressait aux seuls directeurs et correspondants formation des 117 bibliothèques territoriales recensées sur la région et non aux personnels. Elle a été réalisée par la société Aymara au second trimestre 1999.

L'envoi d'un questionnaire aux autres CRFCB pour connaître leurs pratiques en matière de recensement et d'analyse des besoins, leurs modalités de constitution des catalogues de formation, les difficultés rencontrées et les remédiations éventuellement apportées. Cette demande s'est heurtée à un calendrier chargé de la part des centres – inspection générale alors en cours dans les CFCB, période d'élaboration des catalogues, début d'année universitaire – mais les centres de Caen, Dijon, Bordeaux, Paris X et Nancy ont donné suite ainsi que l'URFIST de Bordeaux. Ces questionnaires écrits ont été complétés par des entretiens avec la responsable de l'URFIST de Rennes, de la BDP de Rennes (formations BDP et ABF), du CNFPT de Bretagne et de la COBB.

La recherche de statistiques sur la formation et les emplois en bibliothèque: ce qui ne devrait être qu'une simple formalité dans un métier habitué aux normes et aux indicateurs relève en fait de la gageure. La complexité des statuts et des situations dans les effectifs (personnels des bibliothèques, ITARF, personnels de l'ASU, personnel territorial parfois (antennes déconcentrées, syndicats mixtes d'enseignement supérieur...), contractuels, vacataires, moniteurs-étudiants, emplois-jeunes...) fait que ceux-ci ne sont pas toujours vraiment recensés «en bloc »comme faisant partie du SCD. La consultation de l'annuaire des bibliothèques de l'enseignement supérieur, bien qu'il ne prenne en compte que les postes budgétaires des personnels de bibliothèque, permet cependant d'avoir une vision globale des effectifs et des comparaisons entre établissements.

En outre, pour ce qui concerne la formation continue elle-même, les établissements territoriaux et d'Etat ne fournissent lors des entretiens, à quelques exceptions près, que des ordres de grandeur et que rarement des statistiques détaillées. D'ailleurs l'utilisation du logiciel LAGAF³⁰ ne permet pas, à l'heure actuelle, de fournir des données suffisamment fiables, cet outil en étant encore à une phase de montée en puissance et seulement 50 bibliothèques sur 105 ayant envoyé leurs statistiques à la SDBD. De la même façon les données éditées par la DLL pour 1998 précisent pour le chapitre «la formation » :*"En raison du grand nombre d'établissements qui ne comptabilisent pas les formations suivies par le personnel, en particulier dans les grandes villes, ces chiffres doivent être interprétés avec prudence"*.

2.1.2. Les entretiens et les discussions

Les entretiens ont concerné trois types de publics, leurs objectifs étant à la fois de m'apporter la connaissance d'un domaine neuf, de recueillir des avis et des impressions, d'établir des hypothèses permettant de formuler des questions et d'en analyser par la suite les réponses.

- Tout d'abord avec des agents de toutes catégories travaillant dans les bibliothèques des deux fonctions publiques : rédacteur territorial, secrétaire d'administration scolaire et universitaires, technicien ITARF, ingénieur ITARF, PRCE documentation, professionnels des bibliothèques de catégories A, B et C titulaires, contractuels de catégorie B. Ces personnes n'étant pas officiellement impliquées dans la formation du fait de leur fonction.
- Puis avec des responsables d'établissements, des correspondants formation et les personnes chargées, au sein des tutelles, de la formation continue.

³⁰ LAGAF, Logiciel d'Aide à la Gestion des Actions de Formation.

- Enfin avec des représentants des organismes de formation : BDP, ABF, CFCB, URFIST, CNFPT et COBB.

Nicole Berthier préconise l'usage d'entretiens avec des « *informateurs privilégiés* » et avec des « *gens ordinaires* ». Les premiers offriront des informations officielles, une expérience intéressante et pourront donner des pistes d'explication ou des hypothèses à vérifier. Les seconds seront révélateurs de comportements qui confirmeront ou non les premières hypothèses émises puisqu'ils représentent la majorité du public cible de l'enquête. Ce sera l'occasion de se familiariser avec le vocabulaire employé, de relever de nouvelles hypothèses, des thèmes auxquels on n'avait à priori pas pensé...

Les entretiens m'ont permis de rencontrer un peu plus d'une cinquantaine de personnes dans les départements bretons et la Loire Atlantique. Les entretiens individuels ont été les plus nombreux, soit avec des responsables de formation, des directeurs ou des membres du personnel, avec une quarantaine d'entretiens face à face et une douzaine de personnes en trois entretiens collectifs nous restons dans les normes conseillées par notre modèle : *« Combien réaliser d'entretiens de pré enquête ? Cela dépend de la population. Le nombre d'unités à enquêter est lié à la saturation de l'information : on s'arrête quand on n'apprend plus rien de nouveau(...) On peut retenir une fourchette de 10 à 30 entretiens. »* Le nombre légèrement plus élevé d'entretiens que nous avons eus se justifie par l'hétérogénéité des publics retenus

Les entretiens collectifs, plus difficiles à réaliser – ils ont tous dû être reportés – se montent donc à trois : l'un avec trois conservatrices et une bibliothécaire de SCD, un autre avec des agents et agents qualifiés du patrimoine (quatre personnes) en BM et le dernier avec l'équipe de direction d'un SCD et une intervenante en formation pour un groupe informatique. S'y sont ajoutés la participation à un conseil d'administration à la l'assemblée générale de la COBB à Fougère (35) qui a permis de rencontrer des responsables de bibliothèques, des agents investis dans cette association, des correspondants, des membres de la commission formation de la COBB et des élus (Maires et conseillers généraux) ainsi que des représentants de la DRAC.

Les discussions proprement dites ont surtout eu lieu entre moi-même et la directrice du CFCB, bien qu'un certain nombre d'entretiens avec les responsables formation ou le directeur de la COBB puissent être assimilés à des discussions autour de l'enquête et de ses objectifs, grâce à l'apport de conseils et de nouvelles hypothèses. Ces discussions ont été l'occasion d'éviter "*l'ethnocentrisme ou le sociocentrisme du chercheur isolé*" et de recadrer par moment le champ de l'étude, les avis ont pu parfois diverger sur certains points (pas toujours de détail) mais la discussion a permis de ressortir un travail qui résulte vraiment des propres hypothèses de son auteur confrontées à celles des professionnels.

2.2. Le questionnaire

2.2.1. La population questionnée

Le cahier des charges de l'enquête interdit de fait un échantillonnage : il s'agit d'interroger tous les agents des bibliothèques de Bretagne et Pays de la Loire, qu'ils relèvent de la fonction publique d'Etat ou territoriale. Selon les données 1998 de la DLL, la Bretagne compte 171 bibliothèques de lecture publique pour 694,17 emplois (ETP : soit 742 personnes d'après les chiffres de la DRAC) et les pays de la Loire 96 bibliothèques pour 738, 51 emplois. Ce sont donc plus de 1500 personnes – si on y ajoute les personnels des BDP – qui seront interrogées dans les bibliothèques de lecture publique des deux régions. Quant aux établissements relevant des universités, on compte 3 SCD en Pays de la Loire pour 140 emplois, selon les données de l'annuaire 1998 , et 4 SCD en Bretagne employant 152 personnes. Entre les deux régions ce sont donc 292 postes de personnels des bibliothèques de l'Etat qui sont ouverts, auxquels il conviendrait d'ajouter les personnels d'autres bibliothèques particulières comme celles des écoles militaires ou d'autres établissements d'enseignement supérieur ne figurant pas dans l'annuaire. Le questionnaire sera donc diffusé au total vers plus de 1800 personnes (il faut prévoir des exemplaires supplémentaires pour les agents relevant d'autres filières et travaillant en bibliothèque : ITARF, ASU, PRCE documentation...). Le CFCB tenant à toucher le plus grand nombre de personnes, les propositions visant à

constituer un échantillonnage représentatif ou à réduire le champ de l'enquête à un type de bibliothèques n'ont pas été retenues. De même la question se posait de savoir si l'on envoyait qu'un questionnaire identique à tous ou bien deux : l'un pour les responsables de la formation ou les directeurs et un autre pour l'ensemble des personnels. Le choix d'un seul questionnaire ayant été retenu, cela m'oblige donc à prévoir une identification des fonctions formation et à définir des questions susceptibles d'être bien comprises par tous. D'où la nécessité de faire aussi tester ce questionnaire par des agents des différentes catégories non impliqués directement dans la formation.

2.2.2. Le choix des questions fermées

Il a été retenu lorsque cela était possible, pour des raisons de traitement ultérieur des données et afin d'offrir aux personnes sondées de véritables possibilités de réponses. Le CFCB ayant constaté que lors d'enquêtes conduites à d'autres propos les questions ouvertes posaient des problèmes à nombre de personnes non investies dans le sujet d'étude et donnaient des résultats assez pauvres pour un coût de diffusion (le besoin d'explications et d'accompagnement semble plus important) et de traitement assez lourd. Nicole Berthier suggère d'utiliser les questions fermées dans le cas de traitements statistiques, surtout si les questionnaires sont auto administrés, tout en mettant en garde cependant contre le risque d'induction de réponses peu réfléchies ou de « *désirabilité sociale* ». Ces questions sont donc formulées de façon suffisamment neutres à ce niveau et en s'inspirent des remarques et informations obtenues lors des entretiens.

Le problème du « faux intérêt » de l'item « autre » se pose aussi. Selon Nicole Berthier toujours, les questions semi-ouvertes n'ont pas l'intérêt et la richesse des questions ouvertes, le risque surtout est qu'elle ne soient pas traitées selon le même statut par les sujets : certains se contenteront de cocher la case « autre » comme une question fermée, d'autres la traiteront bien de façon ouverte. Selon son conseil, une formule incitant les personnes à y répondre effectivement, du type « voyez vous quelque chose à ajouter à cette liste » a été préférée. Ce risque étant limité par l'utilisation du logiciel Sphinx qui en ce cas produit à la suite des questions semi-ouvertes une question liée du type « si autre raison indiquez la ».

2.2.3. La longueur du questionnaire

Cet aspect aura été une interrogation constante, des problèmes pouvant être prévus à la fois au niveau du taux de réponses, de la durée de l'information des questions par les enquêtés³¹, de la saisie et du traitement des données. Cependant l'ampleur du champ que le CFCB souhaite analyser, le nombre d'indications à réunir, obligent à une couverture assez large. En outre cette volonté d'exhaustivité, dont nous avons débattu des avantages et des inconvénients, a été maintenue par mon commanditaire. Nicole Berthier estimant qu'un questionnaire de dix à douze pages peut être bien accepté si sa rédaction est adaptée, nous avons travaillé à ce niveau. Une des solutions retenues a été le découpage du travail en quatre parties. Eventuellement, si les tests montrent une inadaptation de la longueur du questionnaire, il devrait être plus facile à retravailler.

2.2.4. Le découpage du questionnaire et l'intégration des objectifs de l'enquête

Première partie : *Votre établissement et la formation continue.* Sont intégrées ici des questions relatives aux dispositifs de formation continue et à leur fonctionnement dans les bibliothèques et au niveau de leurs tutelles (collectivités territoriales ou universités). L'hypothèse que l'organisation des dispositifs peut expliquer à la fois l'écart entre les besoins ressentis et les besoins exprimés et celui entre l'offre et les demandes. La façon dont les personnes sont consultées, celle dont elles ont accès à l'information, l'existence ou non d'une réflexion sur la formation dans les établissements, celle d'un plan de formation éventuellement articulé avec celui de la tutelle, les limites en matière de temps de formation parfois imposées, la présence non encore généralisée d'un responsable ou d'un correspondant formation, son niveau hiérarchique ou sa place dans l'organigramme, la mise en place d'un suivi individualisé des projets de carrière ou de formation sont, au niveau des établissements, autant de

³¹ Les premiers formulaires de test qui me sont parvenus font état d'une durée variant d'une demi-heure à trois quart-d'heure.

facteurs pouvant favoriser ou freiner l'expression des besoins réels.

Seconde partie : Expression des besoins. Ces questions se proposent de déterminer à la fois les besoins actuels ressentis et la représentation du métier et de son évolution, à travers les axes de compétences mis en avant. Le choix des thèmes s'inspire du *premier recensement des métiers des bibliothèques*³² en l'actualisant sur certains points ou en éclaircissant certaines définitions des compétences. Une liste plus exhaustive, comme celle présentée par l'enquête de Médiaquitaine aurait été trop longue à traiter pour la notre dont le but premier n'est pas de préparer directement un catalogue de formation à court terme. L'expression des besoins ressentis mais non exprimés dans les plans de formation a été prise en compte, ainsi que les causes éventuelles de cette occultation, à partir de remarques réunies lors des entretiens. Les refus de formation opposés (assez rares dans les cas observés, les agents se limitant souvent eux-mêmes et pratiquant l'autorégulation) et leurs motifs peuvent aussi aider le CFCB à justifier l'intérêt de ses actions auprès des établissements et des autorités de tutelle, ou à les mettre plus encore en adéquation avec les politiques de service public des collectivités. Dans le même ordre d'idées, de nombreuses petites communes ne proposent pas d'enveloppe budgétaire consacrée à la formation en dehors des stages du catalogue du CNFPT (pour des raisons financières, puisque leur cotisation obligatoire à cet organisme leur permet d'avoir accès gratuitement à son offre). Le CFCB pour toucher davantage le public issu de ces collectivités et répondre à des besoins qu'il n'exprime pas faute d'accès à l'offre, pourra

³²

KUPIEC, Anne. *Premier recensement des métiers des bibliothèques*. Université de Paris X – Médiadix, Paris, 1995.

trouver un intérêt dans un partenariat conventionnel avec le CNFPT, notamment par le biais de la COBB.

Troisième partie : Votre avis sur la formation continue. Après en avoir discuté avec plusieurs interlocuteurs, le titre *évaluation*, qui risquait de bloquer certaines personnes, n'a pas été conservé. Il s'agit cependant bien de faire évaluer et d'évaluer. Faire évaluer par les publics leurs formations antérieures, afin de déterminer lesquelles leur ont apporté satisfaction ou n'ont pas correspondu à leurs attentes et pour quelles raisons. Evaluer aussi les propres pratiques d'évaluation des établissements, des tutelles, des organismes formateurs et leurs objectifs (normatifs et formatifs – avec compte rendu auprès des collègues – ou purement normatifs s'il s'agit seulement d'évaluer l'impact de la formation pour la personne, l'établissement et la collectivité). Il sera aussi intéressant de savoir si les sujets sont favorables à la systématisation de pré-requis à l'inscription et au développement d'actions dont le public serait sélectionné davantage selon les fonctions que les catégories statutaires. Une évaluation des motivations des personnes vis à vis de la formation, à la fois comme bénéficiaires et comme participants (ce sera l'occasion aussi d'un tri entre les réponses du public « ordinaire » et du public « d'experts ») est évoquée. Enfin, une question porte sur la perception de l'amélioration de la prise en compte des besoins de formation continue.

Quatrième partie : Votre profil. Là encore, et pour les mêmes motifs le premier titre *votre identification*, n'a pas été conservé, un anonymat devant pouvoir être garanti aux personnes acceptant de répondre. Le problème se posera d'ailleurs lors du recueil des questionnaires remplis, surtout pour les petites unités (faudra t-il les regrouper par établissement ou que chacun les renvoie individuellement ? Faudra t-il passer par l'autorisation des tutelles pour la diffusion...). Ces renseignements seront indispensables pour réaliser les

croisements nécessaires à l'analyse et permettront de répondre, entre autres, aux hypothèses suivantes :

- Les agents de catégorie C se forment moins que leurs collègues.
- Ils se forment davantage en vue de promotion par concours.
- L'offre ne leur est pas adaptée ou insuffisamment ouverte.
- Certains agents effectuent des tâches statutairement réservées à une catégorie supérieure.
- Il y a corrélation entre formation continue et promotion
- Les agents de catégories et statuts différents n'éprouvent pas des motivations similaires à se former.
- Les freins évoqués sont différents selon le niveau catégoriel.
- Le niveau de formation initiale a un impact direct sur la formation continue.
- Le nombre de personnes employées dans la bibliothèque, la taille et le statut de la tutelle ont un impact majeur sur l'organisation de la formation continue et sur les possibilités offertes à leurs agents.

2.2.5. Test du questionnaire

Après concertation avec la directrice du CFCB et la correspondante formation du SCD de Rennes 2, avec laquelle la forme définitive du questionnaire a été plusieurs fois évoquée, une vingtaine d'exemplaires ont été soumis à des agents rencontrés lors des entretiens et représentatifs des diverses catégories (dont un correspondant formation et un directeur au moins) en leur demandant de les remplir et de les critiquer (forme, contenu, vocabulaire, longueur...) ainsi que de noter le temps qu'ils auront passé à le remplir. Ces vingt questionnaires seront ensuite saisis sur Sphinx afin de vérifier le temps de réalisation et la cohérence au niveau de la saisie puis d'une ébauche d'analyse.

CONCLUSION

La formation professionnelle continue dans les bibliothèques bretonnes reflète les évolutions positives liées à la meilleure prise en compte des besoins individuels de formation. Un certain nombre de dispositifs prévus par les textes se mettent en place, notamment l'élaboration et la diffusion des plans de formation se généralisent, ainsi que la présence d'un correspondant formation dans les bibliothèques de taille suffisante. L'ensemble du personnel des bibliothèques se voit généralement consulté, même si les modalités portent trop souvent sur le seul recueil de domaines de compétence souhaités. L'information sur la formation circule mieux. Des efforts sont faits pour rapprocher les actions de formation des lieux de travail ou pour les organiser au sein de bibliothèques d'accueil plutôt que dans les locaux des organismes de formation. Les nouvelles technologies éducatives sont peu à peu intégrées par les centres de formation. Des partenariats se développent, permettant de mutualiser, au niveau régional, un certain nombre de moyens et contribuant à l'unité de la profession malgré ses divers cadres administratifs d'exercice. Les bibliothèques de la région et leurs tutelles se préoccupent davantage de la formation et se retrouvent au sein d'organismes coopératifs paritaires, comme la COBB. Dans leur offre, les organismes cherchent à répondre aux besoins des établissements comme des personnels, en suivant les propositions des plans de formation et en ouvrant les actions de formation au personnel selon des critères fonctionnels plutôt que hiérarchiques.

Malgré ces progrès dans la prise en charge de la formation continue (et les personnes rencontrées notent toutes cette amélioration), un certain nombre de problèmes demeurent. Ainsi tous les dispositifs prévus par les accords-cadres sur la formation des fonctionnaires ne sont pas encore en place, notamment l'entretien individuel de formation ou les bilans professionnels. La prise en compte des acquis reste balbutiante. Mais les doléances les plus fréquentes restent celles liées à l'offre réservée aux personnels de catégorie C, qui semble moins importante. Les motivations de ces derniers ne sont encore qu'insuffisamment considérées et des mesures incitatives à leur formation devraient être étudiées.

La place de la formation dans les tutelles et les établissements varie de façon importante et tous les personnels ne sont donc pas égaux devant l'accès à la formation selon leur type de bibliothèque d'exercice.

Les correspondants formation rencontrés ne peuvent pas toujours consacrer un temps suffisant de leur horaire de travail à cette tâche, et la formation n'est pas généralement considérée comme une priorité vitale au fonctionnement des services. Il en résulte parfois une certaine usure ou un désenchantement, d'autant plus que tous ne paraissent pas avoir été suffisamment formés à leurs fonctions. Ces personnes expriment assez volontiers des demandes de travail en réseau qui leur permettrait de sortir du relatif isolement qu'elles peuvent ressentir dans leurs établissements respectifs. Pour ce qui concerne le domaine des bibliothèques relevant de l'enseignement supérieur cette volonté du développement de travail en réseau est actuellement prise en considération par la SDBD au ministère de l'Education nationale, laquelle met en ce moment en place des dispositifs allant en ce sens.

La formation ne trouvera sa place qu'intégrée à une politique globale de gestion des ressources humaines et de management. Les véritables incitations à la formation sont celles qui permettent à l'individu de s'intégrer à sa juste valeur et à sa juste place dans l'organisation, qui lui permettent d'être directement opérationnel et responsable dans les fonctions relevant de ses attributions. Cela suppose à la fois une capacité à participer à la définition de projets et d'objectifs, à s'y intégrer au niveau opérationnel, à s'auto évaluer et accepter l'évaluation de la part des tiers de l'équipe ou des «donneurs d'ordre ». Une politique de gestion des ressources humaines devrait aussi permettre de valoriser l'effort individuel d'implication dans le fonctionnement de l'organisation, notamment au niveau de la formation – comme stagiaire ou formateur – et permettre une évolution des individus en rapport avec cet effort.

Bien sûr, la fonction publique possède ses règles propres de fonctionnement, ses atouts et ses faiblesses, et certains leviers sur lesquels peuvent jouer les DRH du secteur privé n'y sont pas pertinents. Bien sûr, toucher à certains «tabous » liés aux statuts et aux droits des fonctionnaires, relèverait de l'inconscience dans une gestion quotidienne, mais il est possible – et un certain nombre de bibliothèques,

d'établissements d'enseignement, de services des administrations s'y sont engagé avec succès – de développer des projets locaux, proches des préoccupations des usagers et des professionnels, dans lesquels la formation peut s'intégrer comme un moyen de répondre aux objectifs induits.

Le service public en est à un moment crucial de son devenir. En ce début de millénaire, cette notion que l'on qualifiait de « ringarde » dans les années 80 règne de l'entreprise et de la libre économie dans de nombreux esprits, a non seulement survécu mais a entamé des mutations telles que l'opinion publique commence à reprendre conscience, un peu partout en Europe, de la nécessité d'un secteur public actif et de qualité.

Il reste encore aux fonctionnaire à faire du chemin, à franchir des obstacles psychologiquement et socialement forts. La réflexion sur nos cadres statutaires et les modes d'évaluation et de rémunération en font partie, les conditions de la formation aussi, avec notamment l'introduction éventuelle d'une plus grande part de professionnalisation des concours et d'obligation de perfectionnement professionnel continu. Cela pourrait se faire dans le respect du statut général des fonctionnaires (qui reste le garant d'une certaine continuité de l'administration à travers ses personnels) et permettrait d'envisager un dynamisme nouveau des carrières, de l'organisation des établissements et du service rendu aux usagers.

Le fait que l'accord cadre sur la formation ne se soit pas renouvelé en 1999 semble symptomatique de ce tournant : les améliorations apportées par les précédents accords ne sont pas toutes encore en place, en outre la réflexion sur la formation en est aujourd'hui arrivée à ce niveau de remise en cause d'un certain nombre de freins structurels qui rendent sa concrétisation délicate dans les textes, tant au niveau syndical, que des employeurs que sont l'Etat ou les collectivités territoriales. Symptôme révélateur de l'enjeu réel et du poids de la formation au niveau des organisations.

BIBLIOGRAPHIE :

1. monographies et périodiques consultés :

ACCART, Jean-Philippe. Bibliothécaire, documentaliste : même métier ? *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2000, n°1, p.88.

ALECIAN, Serge et FOUCHER, Dominique. *Guide du management dans le service public*. Paris : Les éditions d'organisation, 1996. 430 p. ISBN 2-7081-1684-3.

AROT, Dominique. Les valeurs professionnelles du bibliothécaire . *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2000, n°1, p.33.

BARBIER, Jean-Marie et LESNE, Marcel, et al. *L'analyse des besoins en formation*. 2^{ème} édition. Paris : Editions Robert Jauze, 1986. 231 p. ISBN 2-86214-015-5.

BATAL, Christian. *La gestion des ressources humaines dans le secteur public*. Paris : Les éditions d'organisation, 1997. 255 p. ISBN 2-7081-2016-6.

BERARD, Raymond. L'évaluation des compétences et des personnels dans les bibliothèques universitaires. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2000, n°1, p.62.

BERTHIER, Nicole. *Les techniques d'enquête, méthode et exercices corrigés*. Paris : Armand Colin, 1998. 254 p. coll. Cursus. ISBN 2-200-01567-4.

BOLLE DE BAL, Marcel. *Formation. Travail. Travail de formation*. Bruxelles : Editions de l'Université de Bruxelles, 1978. 174 p.

DENNERY, Marc. *Piloter un projet de formation, du diagnostic des besoins à la mise sous assurance qualité*. Paris : ESF éditeur, 1999. 215 p. Collection formation permanente en sciences humaines. ISBN 2-7101-1312-0.

GALLAND, Olivier. Des études supérieures inégalement rentables selon les milieux sociaux. *Insee Première*. [en ligne]. Juillet 1996, n°469. [19/01/2001]. Disponible sur Internet : http://www.insee.fr/fr/ffc/accueil_ffc.asp.

LAMARCHE, Simone. *La formation continue aux métiers des bibliothèques, évaluation de l'offre en Aquitaine depuis 1992*. Villeurbanne : ENSSIB, 1994. 70 p.

MARCHIZET (Marie-Noëlle), POUILLIAS (Marie-Thérèse) « La formation continue au Service des bibliothèques de 1976 à 1980 », *Bulletin des Bibliothèques de France*, n°11, 1981, p.591-614.

MICHAUDON, Hélène. Investir dans la formation continue. *Insee première*. [En ligne]. Février 2000, n°697. [19/01/2001]. Disponible sur Internet : http://www.insee.fr/fr/ffc/accueil_ffc.asp.

PALESTRO, Marie France. *Méthodologie à l'enquête pour l'analyse du public étudiant du SCD de Rennes I*. Villeurbanne : Institut de formation des bibliothécaires, 1998.

PALAZZESCHI, Yves. *Introduction à une sociologie de la formation. Anthologie de textes français*. Paris : L'Harmattan, 1998. 2 vol. ISBN 2-7384-6925-6. vol. 1. 2-7384-6926-4. vol. 2

PASTOR, Jean-Louis. Emploi et formation : une démarche pour la Bibliothèque nationale de France. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1995, t. 40, n°6, p.30-31.

RENARD, Pierre. Le droit à la formation des agents territoriaux . *La gazette des communes*, octobre 1999, n°1522, p. 60.

SOYER , Jacques. *Fonction formation*. Paris : Editions d'organisation, 1999. 371 p.

STRIFF, Joël. *Plan et besoins de formation*. Paris : Editions Eska, 1993. 107 p. ISBN : 2869111479

SINGLY, François de. *L'enquête et ses méthodes. le questionnaire*. Paris : Nathan 1992. 126 p. ISBN 2-09-190567-4.

VALKENBORGH, Fernand . Vingt ans de formation professionnelle continue : les bibliothécaires en Communauté française de Belgique. *Bulletin des Bibliothèques de France*, t. 44, n° 4, 1999, P.84-90.

VUILLEROT, Caroline. Dossier restauration municipale, formation à la sécurité alimentaire : Comment monter un plan de formation ? *La gazette des communes*, septembre 2000, n°1568, p.18.

2. Sites Internet consultés :

ANACT, Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. (Page consultée le 17/01/2001). *Compétences, travail, emploi*, [En ligne]. Adresse URL : <http://www.anact.fr/index.html>

Centre de documentation du pôle scientifique - Université Catholique de l'Ouest - Angers. (Page consultée le 18/01/2001). *Bibliographie :les normes de rédaction d'un site web (version simplifiée)*. [En ligne]. Adresse URL : http://www.uco.fr/services/biblio/cdps/biblio_simple_site_web.html

CENTRE – INFFO. (Page consultée le 17/01/01). *Toute l'information sur la formation permanente*, [En ligne]. Adresse URL : <http://www.centre-inffo.fr/index.html>

CEREQ, centre d'études et de recherches sur les qualifications. (Page consultée le 17/01/2001). *Page d'accueil*. [en ligne]. Adresse URL : <http://www.cereq.fr>

ENSSIB, Ecole nationale supérieure des sciences de l'éducation et des bibliothèques.(Page consultée le 17/01/01). *La formation continue*. [En ligne]. Adresse URL : http://www.enssib.fr/formation_continue

FORMATTEL, Le portail de la formation professionnelle. (Page consultée le 17/01/2001). *Page d'accueil*. [En ligne]. Adresse URL : <http://www.formatel.com>

GASC, Michèle. (page consultée le 17/01/2001). *La Page personnelle de Michèle Gasc*. [En ligne]. Adresse URL : <http://perso.wanadoo.fr/gasc/index.html>

GERARD, Emmanuel. (Page consultée le 18/01/01) *Cinquante liens sur la formation*. [En ligne]. Adresse URL : <http://www.em-g.com/formation>

SOUS DIRECTION DES BIBLIOTHEQUES ET DE LA DOCUMENTATION . (Page consultée le 19/01/2001). *Les bibliothèques*. [En ligne] Adresse URL : <http://www.sup.adc.education.fr/bib>

ANNEXES

Sommaire des annexes

Annexe 1 : lettre de mission	II
Annexe 2 : Les principaux droits à la formation des fonctionnaires de l'état et des collectivités territoriales :	III
La formation des fonctionnaires d'Etat :.....	III
La formation des fonctionnaires territoriaux :.....	V
Annexe 3 : COMPTE RENDU DES ENTRETIENS DANS LES BIBLIOTHEQUES ET LEURS SERVICES DE LA FORMATION :	VII
ENTRETIENS AVEC LES PUBLICS DES FORMATIONS :	VII
Profils des personnes rencontrées :	VIII
Les motivations à la formation professionnelle continue :.....	X
Les compétences recherchées :.....	XV
Les formations suivies dans les dernières années :	XVII
Ecart entre besoin ressentis et demandes exprimées :.....	XIX
Ecart entre offre et demandes exprimées :	XXII
ENTRETIENS DANS LES ETABLISSEMENTS :	XXIV
Annexe 4 : A propos de quelques problèmes récurrents évoqués lors des entretiens :	XXXIII
Annexe 5 : LES PERSONNELS DES BIBLIOTHEQUES TERRITORIALES EN BRETAGNE.	XLV
Annexe 6 : LE FONDS DOCUMENTAIRE DU CFCB :	XLVIII
Annexe 7 : PERSONNES, ETABLISSEMENTS ET ORGANISMES CONTACTES.....	L
Annexe 8 : APERCU DE L 'OFFRE DE FORMATION CONTINUE POUR LES BIBLIOTHEQUES EN BRETAGNE	LI
Le CNFPT et la COBB :	LI
Activités du CFCB Bretagne et Pays de la Loire , années 96-2000.....	LII
Plan d'activités de l'année 2000 :.....	LIII
Formation professionnelle ABF	LXII
La Bibliothèque Départementale de prêt d'Ille et Vilaine (BDIV) :	LXIII
Annexe 9 : GUIDE POUR LES ENTRETIENS :	LXIV
Annexe 10 : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE	LXVII

Annexe 1 : lettre de mission

Université de Rennes 2 Haute-Bretagne
Centre de Formation aux Carrières des
Bibliothèques, du Livre et de la Documentation
Bretagne-Pays de la Loire
19, avenue de la Bataille Flandres-Dunkerque
35043 – Rennes Cédex
tél. : 02.99.14.12.95/96 – Fax : 02.99.14.12.99

Voici, jetées en vrac, quelques idées relatives à la demande du CFCB concernant le projet d'études sur les besoins de formation professionnelle en Bretagne-Pays de la Loire. Il est toujours possible d'en discuter, avec le CFCB et avec le directeur de mémoire. Une concertation de toutes ces instances (stagiaire, directeur du mémoire et CFCB) pourrait être envisagée pour mieux organiser dans un seul ensemble les objectifs de chacun. Je vous laisse juge...

Objectifs: recenser et analyser les besoins de formation professionnelle en Bretagne-Pays de la Loire.

un tel objectif implique une enquête auprès :

- des bibliothèques universitaires (UBS, UBO, UHB, Le Mans, Angers, Nantes), y compris les BUFR, bibliothèques d'IUT, et autres organismes documentaires rattachés à l'Université.
- des bibliothèques municipales, et BDP
- des établissements documentaires spécialisés, IUFM, Ecoles spécialisées (Architecture, Militaire, Grandes Ecoles, ENS, INSA, etc.)
- des DRAC (notamment pour les perspectives de développement de la lecture publique).

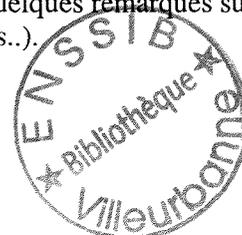
Cette enquête doit être menée auprès de tous les personnels (A, B, C), afin de mesurer l'écart entre les besoins ressentis et les demandes formulées dans les plans de formation, de mesurer l'écart entre les offres faites et les attentes (vis-à-vis du CNFPT, par exemple). Il faudra donc recueillir les différents catalogues de formation. Il conviendrait également de mesurer les niveaux des stages (pour quelle catégorie d'agents?)

Cette enquête doit également permettre de mesurer la place de la formation professionnelle dans les préoccupations des directeurs, de la tutelle et dans la représentation du métier (pas seulement la formation initiale pré recrutement...).

Les contraintes de la formation et les perspectives de formation à distance.

Analyse des besoins:

- Une carte sociologique des personnels me semble un préalable difficile à éviter (âge, origine, statut, grade) dans la mesure où le parcours individuel détermine les manques et les besoins.
 - il serait très intéressant de pouvoir analyser les réponses en fonction des grades et des situations des personnels, par exemple par catégorie (A, B, C) ou par type d'établissement d'exercice.
 - les idéologies qui motivent les discours, si elles sont légitimes, sont souvent source d'erreur dans l'auto analyse du besoin par une profession. Il serait intéressant d'identifier ces idéologies et, bien sûr, d'en tenir compte dans l'analyse que l'on proposera.
 - Quelle est l'implication réelle et/ou souhaitée des personnels dans la formation en tant que formateur?
 - quelle est la perception des organismes de formation par les personnels? (quelle communication adoptée?).
 - qu'est-ce qui prime dans les demandes? La technique pure ou le souci du public?
- Il me semble qu'une telle enquête permettrait aussi de formuler quelques remarques sur la représentation du métier (notamment dans l'analyse des demandes..).



Annexe 2 : Les principaux droits à la formation des fonctionnaires de l'état et des collectivités territoriales :

Les mesures législatives, réglementaires et conventionnelles, dont nous avons décrit les grandes lignes, définissent les droits des personnels à la formation en fonction de l'appartenance à un type donné de fonction publique (d'Etat, territoriale ou hospitalière), du statut de l'agent (titulaire ou non titulaire), de l'origine de la demande de formation (employeur ou fonctionnaire) et de la finalité de la formation . l'accord de 1996 a prévu que les administrations devaient consacrer au moins 3,8% de leur masse salariale à la formation continue.

La formation des fonctionnaires d'Etat :

- Titulaires : (décret n°85-607 du 14 – 06 - 85)
- Les actions organisées à l'initiative de l'administration :
- Formations initiales d'adaptation à l'emploi, avant titularisation.
- Formations professionnelles statutaires.
- Formations d'amélioration de la qualification professionnelle.

Un avis de la CAP est requis au-delà de trois refus successifs opposés à l'agent pour une formation de même nature. Le départ en formation d'un fonctionnaire n'ayant pas suivi de formation au cours des trois années antérieures ne peut être refusé mais éventuellement différé en concertation avec les organismes paritaires et les représentants du personnel.

- Les actions de préparation aux concours et examens :

Elles peuvent prendre la forme d'actions organisées pendant ou hors du temps de service, ou de formations à distance. Des décharges de service peuvent être accordées dans la limite de 24 jours sur la durée de la carrière. Les fonctionnaires peuvent en outre bénéficier du congé de formation professionnelle pour préparer les concours internes ou externes ou les examens professionnels. Dans le secteur des bibliothèques les CFCB et le CNFPT préparent les professionnels aux épreuves à travers des cycles ou des sessions.

- Les actions de formation relevant du choix personnel des agents :

Pour suivre une formation de leur choix les fonctionnaires peuvent bénéficier du congé professionnel de formation après trois ans de service effectif. D'une durée maximale de 36 mois pour l'ensemble de la carrière il ouvre un droit à rémunération pour les 12 premiers mois. Les droits à l'avancement et à la retraite du fonctionnaire continuent à

courir normalement durant ce congé. La rémunération durant la formation s'élève à 85% du traitement brut à plein temps, même si l'agent occupait un emploi à temps partiel, dans la limite d'un plafond correspondant à l'indice brut 650 (542 INM). Les retenues pour charges sociales sont normalement prélevées sur cette rémunération. A priori toutes les formations ouvrent droit à ce congé, mais dans les faits les administrations appliquent des règles de priorité variables, du fait du nombre de demandes. Il ne peut normalement y avoir de refus tant que les dépenses afférentes à ce type d'action ne dépassent pas 0,20% des traitements bruts et indemnités inscrits au budget du ministère ou de l'établissement public. Il existe cependant des restrictions ou des reports de ces droits dans l'intérêt du service, mais toujours après avis de la commission administrative paritaire compétente. Les agents ayant bénéficié de ce droit à congé formation sont astreints à l'assiduité et s'engagent à demeurer au service de l'administration pour une durée triple de celle du congé accordé (cet engagement peut s'effectuer dans n'importe laquelle des trois administrations :Etat, territoriale ou hospitalière avec passage de l'une à l'autre possible).

- Non titulaires : (Décret n°15-206 du 26/03/75.)
 - Adaptation à un premier emploi :leur traitement et leurs indemnités sont maintenues durant la formation.
 - Préparation à des concours ou examens professionnels :ils peuvent être déchargés d'une partie de leurs obligations lorsque les cours se déroulent durant les horaires de service.
 - Congé de formation professionnelle, ils en bénéficient selon les mêmes conditions, notamment de rémunération, que celles accordées aux fonctionnaires, après trois années de service avec cette différence cependant que les stages choisis par eux soient obligatoirement agréés par l'Etat (clause que l'administration tend souvent à opposer aussi aux fonctionnaires titulaires...)
 - Congé de formation professionnelle, de 200 heures par an au maximum, pour les agents non titulaires, âgés de moins de 20 ans, et comptant de 6 mois à moins de trois ans de service. Il peut être utilisé pour suivre des stages continus ou discontinus dans le cadre de formations agréées par l'Etat, à temps plein ou partiel. Les stagiaires conservent leur rémunération.

- Aides financières de l'Etat dans le cadre de la loi du 17/07/78 pour participer à des stages de formation continue après avoir quitté l'administration s'ils sont à la recherche d'un emploi.
- Agents titulaires et non titulaires de l'Etat :
 - Congé de restructuration : permet de suivre une formation professionnelle débouchant sur des emplois privés ou publics. Il est ouvert aux personnels des services et établissements de l'Etat connaissant un changement important d'organisation ou d'implantation géographique. Réglementé par un décret du 19 mars 1993 il répond aux difficultés rencontrées lors de privatisations ou de délocalisation.
 - Congé formation-mobilité : destiné à permettre l'exercice de nouvelles fonctions dans un corps de même catégorie et de même niveau. Le décret 97-1043 du 13/11/97 l'instituant prévoit que des arrêtés doivent fixer les corps et services dont les fonctionnaires peuvent en bénéficier et les services d'accueil. Aujourd'hui nul arrêté n'a encore été signé en ce sens.
 - Bilan professionnel : prévu par l'accord cadre de 1996 précité, il s'adresse aux agents totalisant plus de dix ans de service. Ce bilan doit être pris en charge financièrement par l'administration et réalisé par un organisme prestataire agréé. L'analyse des aptitudes et des compétences doit permettre de définir un projet personnel et peut déboucher, le cas échéant, sur un projet de formation.

La formation des fonctionnaires territoriaux :

Dans les principes les droits des fonctionnaires de la fonction publique territoriale sont proches de ceux de leurs collègues de l'Etat, avec cependant quelques variantes. Une des différences fondamentales du recrutement entre les deux secteurs concerne l'accès à l'emploi après le concours, en effet celui-ci intervient automatiquement après la réussite dans la fonction publique d'état, alors que les lauréats des concours territoriaux n'y accèdent qu'après recrutement par une collectivité ou un établissement public local. En attendant les lauréats ne conservent que pour deux ans le bénéfice de leur réussite au concours. Les fonctionnaires territoriaux ont droit aux actions de formations suivantes :

- Titulaires : (loi n°84-594 du 12/07/84 et décret n°85-1076 du 09/10/85) :

- La formation initiale prévue par les statuts particuliers de certains cadres d'emploi pour la nomination ou la titularisation, et la formation d'adaptation à l'emploi prévue par les statuts particuliers, suivie après titularisation.
- Actions de préparation aux concours et examens professionnels, des décharges partielles de service pouvant être accordées.
- Actions de formation en cours de carrière, en relation avec les fonctions exercées ou en vue d'accéder à un nouveau cadre, un nouveau grade ou un nouvel emploi.
- Congé de formation personnelle :les fonctionnaires peuvent être mis en disponibilité ou bénéficier de décharges partielles. Ils sont alors rémunérés à 85% de leur salaire brut mais avec un plafond limité à l'indice brut 379 (INM 347). Trois refus successifs ne peuvent être opposés qu'après avis de la CAP concernée.
- Non titulaires : (décret n°85-1076 du 09/10/85)
 - Participation, dans les mêmes conditions que les titulaires aux préparations des concours et examens et aux actions de formation visant à maintenir ou à parfaire la qualification professionnelle.
 - Congé de formation personnelle, dans des conditions plus restrictives que les titulaires, après trois ans de services et à condition d'exercer à temps complet un emploi permanent. Ce congé est limité à trois mois pour un stage continu à temps plein, ou à 300 heures dans le cas de stages discontinus à temps partiel formant un cycle pédagogique. La rémunération de l'agent non titulaire sera alors limitée à 75% du salaire antérieur plafonné à l'indice brut 379 (INM 347).

Annexe 3 : COMPTE RENDU DES ENTRETIENS DANS LES BIBLIOTHEQUES ET LEURS SERVICES DE LA FORMATION :

ENTRETIENS AVEC LES PUBLICS DES FORMATIONS :

Avertissement :

Ces entretiens ont concerné vingt et une personnes, essentiellement au SCD de l'Université de Rennes 2 et à la bibliothèque municipale de Rennes. Les 3 catégories A, B, C ont été représentées, ainsi que différents statuts (titulaires et contractuels) et secteurs d'activités : personnels des bibliothèques, administratifs, ITARF, PRCE documentation. Les âges de mes interlocuteurs oscillent entre 26 et 55 ans, 14 femmes et 7 hommes se sont exprimés. Ces entretiens avaient pour objectif de m'aider à définir des hypothèses de travail en vue de la préparation du questionnaire de l'enquête projetée par le CFCB de Rennes, il ne s'agit donc pas ici de tirer des conclusions définitives mais d'explorer des pistes. Je me suis cependant posé la question de l'intérêt de rendre compte de ces entretiens tant certaines orientations m'ont parues, au premier abord, assez caricaturales... Il ressort en effet de l'analyse des entretiens une adéquation assez importante entre les besoins et les vœux exprimés par les agents et leur catégorie d'emploi... Des phénomènes de « détermination sociale » s'expriment fortement et interfèrent vraisemblablement avec les considérations personnelles des agents. Un certain nombre de contradictions émergent ici et là dans les réponses des personnes, quelque soit leur niveau de grade, et reflètent ce conflit, notamment chez les agents de catégorie C les plus jeunes et les plus diplômés – tiraillés entre désir de s'investir et de préparer leur promotion professionnelle et une certaine fidélité de « corps » qui remet en cause la légitimité de ces aspirations – ainsi que chez quelques agents de catégorie A qui constatent l'inégalité d'accès à la formation et à l'évolution des carrières sans que de réelles modifications de l'organisation et de la répartition du travail soit réellement évoquée. Mais ces problèmes de statuts, de fonctions, de compétences se posent de fait dans les établissements et la profession ne pourra faire autrement que d'y apporter des améliorations et des simplifications, au prix peut-être d'une certaine redistribution et de remises en cause catégorielles. Le débat est d'ailleurs déjà largement entamé¹...

¹ Sur ces problèmes de statut on lira avec profit l'article de D. Lahary dans le BBF n°1, t.45, 2000 : « *Sous le statut, l'idéologie ?* »

Le terrain choisi, pour des raisons pratiques, concernant deux importantes bibliothèques, il convient cependant de garder à l'esprit que les réponses à l'enquête permettront peut-être de relativiser ces constatations.

Profils des personnes rencontrées :

Si l'analyse des entretiens révèle des constantes propres à tous les agents œuvrant dans les bibliothèques, on relève néanmoins des particularités fortes liées à la catégorie de l'emploi, au statut et à l'âge.

En catégorie C les agents les plus jeunes (26 à 31 ans), aussi bien au SCD qu'à la BM, présentent un niveau de formation initiale supérieur à celui requis pour accéder à leur emplois : de bac à bac plus trois, dont des formations de type DUT info-com, licence de géographie. Ces agents préparent d'autres concours d'accès aux catégories supérieures (Assistant ou assistant qualifié, BA ou BAS, bibliothécaire, CAPES documentation). Les quelques personnes rencontrées dans ce cas étaient toutes des femmes, généralement très impliquées dans leur travail avec une volonté de progression personnelle et de prise en compte de la qualité du service offert. Leur profil se caractérise aussi par leur polyvalence puisqu'elles occupent des postes impliquant des responsabilités normalement dévolues aux agents de le catégories supérieure : catalogage, acquisitions d'ouvrages...Elles sont demandeuses de formation continue et de préparation aux concours, davantage sans doute que la moyenne des agents de leur catégorie. Par contre, et elles l'ont souvent cité comme un frein à l'expression de leurs besoins, elles trouvent que les actions proposées sont encore trop souvent réservées aux catégories A ou B dans leurs domaines de compétence. Il leur faut davantage insister pour obtenir de participer à des stages liés au catalogage, aux acquisitions...même si elles exercent de fait ces activités . Leur position ne semble pas toujours confortable puisqu'elles se trouvent à la fois confrontées à des exigences hiérarchiques les poussant de fait à prendre davantage de responsabilités, sans gratification matérielle, et à certaines incompréhensions de collègues estimant qu'elles outrepassent leurs missions statutaires en intégrant à leurs pratiques des tâches non prévues. Par rapport à la formation j'ai cru ressentir chez quelques unes, au niveau de la préparation des concours, une certaine lassitude liée au peu de perspectives offertes et à la faiblesse des ouvertures de postes. La préparation d'un concours demande un

investissement personnel fort et après quelques échecs une sorte de résignation peut s'installer. En outre elles ont aussi mentionné le peu de gain financier envisageable lors des passages d'un concours au sein de la catégorie C : celles qui ont obtenu celui de magasinier en chef n'ont vu leur bulletin de salaire évoluer que de quelques dizaines de francs, ne compensant les dépenses engagées et l'investissement personnel qu'au bout de quelques années.

Les agents les plus âgés de la catégorie présentent un profil plus en rapport avec le niveau requis par les statuts de leur emploi. Leur diplôme d'entrée dans la profession s'avère être souvent le CAP, complété dans un cas par un Brevet de technicien. Ce sont des diplômes non liés aux métiers du livre (électricité, ébénisterie...) et leurs titulaires – ici davantage d'hommes – ont parfois travaillé dans l'industrie ou l'artisanat comme salariés. Certains sont entrés dans la profession depuis dix à vingt ans, comme gardiens notamment, puis ont évolué vers des postes de magasiniers ou d'agents du patrimoine et des bibliothèques. Ils sont souvent en poste dans l'établissement depuis plus de dix ans. Magasiniers en chef ou agents qualifiés ils sont moins demandeurs de préparations aux concours, conscients de la concurrence avec leurs jeunes collègues diplômés². Le désir d'évolution existe cependant chez eux mais se porte peut-être davantage sur le souhait d'une reconnaissance en interne de leurs acquis et de leurs savoir-faire. Ainsi l'un d'eux, qui tentait le concours interne d'assistant du patrimoine et pensait n'avoir que peu de chance de le réussir malgré la préparation suivie, envisageait cependant une évolution de ses responsabilités dans le cadre de son emploi actuel du fait des responsabilités déjà exercées et de son évolution de carrière.

En catégorie B, les agents rencontrés offrent un profil plus homogène (mais peut-être est-ce une spécificité propre aux deux bibliothèques où se sont déroulés les entretiens) : le baccalauréat suivi d'une année ou deux d'études universitaires ou de classe préparatoire puis la possession du CAFB. Assistants qualifiés, Technicien bibliothécaire (ITARF, BAP 12), Bibliothécaires adjoints ou BAS, leur champ d'activité professionnel leur autorise une implication et une autonomie dont ils se disent satisfaits. Davantage demandeurs de formation dans l'ensemble que leurs collègues de catégorie C, ils

² Nous verrons plus loin que ceci reste à relativiser, puisque si des agents de cette catégorie m'ont, au mois de septembre, dit être quelque peu démotivés par les concours internes, ils n'en sont pas moins nombreux à s'inscrire à la préparation du nouveau concours d'assistant de bibliothèque en novembre...

mettent cependant moins en avant la préparation aux concours. Les personnes rencontrées se trouvent en « milieu de carrière » et possèdent une expérience variée avec un exercice dans différents établissements de la région.

En catégorie A, les parcours sont assez variés eux aussi. Les conservateurs et bibliothécaires sont titulaires de CAFB, licences, maîtrises et diplômes de troisième cycle, obtenus parfois en cours d'emploi. Certains sont passés par l'ENSB, d'autres plus récemment promus ont suivi le cycle de six mois de l'ENSSIB. Les parcours témoignent parfois d'une mobilité professionnelle, géographique et sociale importante. Une bibliothécaire récemment arrivée à exercé pendant quelques années des responsabilités de conservateur responsable de section en SCD, une collègue de la BM a exercé quinze ans des fonctions de documentaliste à la ville de Rennes, d'autres ont exercé plusieurs années à la BNF, certaines enfin ont débuté dans la profession comme sous-bibliothécaires dans des bibliothèques territoriales et ont connu une carrière qui les a fait côtoyer la plupart des aspects du métier. La demande de préparation aux concours n'a pas été mentionnée dans les entretiens mais ces personnes sont demandeuses de formations et certaines sont impliquées en tant que formatrices – et pour l'une correspondante formation – elles-mêmes³.

Les motivations à la formation professionnelle continue :

Suivre, voire anticiper les évolutions du métier :

Dans les propos des agents rencontrés, la notion d'évolution du métier prend une place importante. Face aux interrogations et aux révolutions des dernières années, ils s'interrogent et, même si une certaine inquiétude se perçoit, adoptent une attitude généralement volontariste. Cette volonté de suivre les évolutions des techniques apparaît surtout chez les agents des catégories A et B et chez les plus jeunes de la catégorie C. Les autres agents de catégorie C, souvent au contact des lecteurs et des emprunteurs s'interrogent davantage sur les évolutions du public, sur les nouvelles conditions d'accueil, sur la gestion de conflits et d'exigences qui ont évolués en quelques années.

³ Cependant aucun conservateur, 1 seul agent de catégorie A et 1 seul de catégorie B avaient répondu à l'enquête de la correspondante formation du SCD de Rennes2,

« Etre en avance sur les évolutions, anticiper - Découvrir des expériences innovantes - Métier en évolution, anticiper, se donner des outils pertinents - innover, retrouver le sens de l'innovation... » sont des expressions qui reviennent souvent. Il serait intéressant de se questionner d'ailleurs sur cette récurrence du terme *innovation* – il ne s'agit pas seulement de suivre mais d'anticiper voire de solliciter l'évolution – au niveau de la représentation d'un métier considéré souvent dans les médias comme conservateur : s'agit-il d'une évolution des attitudes vers plus de changement, d'une tentative de repositionnement du métier par rapport aux autres professions de l'information et de la culture ou d'un phénomène conjoncturel, de mode, qui toucherait les bibliothèques comme d'autres secteurs ? Quelques soient les motivations profondes de cette implication, la formation apparaît bien dans l'esprit des professionnels comme un des facteurs décisifs permettant l'adaptation des personnes et l'évolution de la profession, « *un moteur du dynamisme et du changement* » pour reprendre l'expression d'une bibliothécaire de la BM de Rennes.

Apporter un meilleur service au public : cette motivation revient fréquemment en corollaire de la précédente. Il ne s'agit pas forcément ici d'innover, mais de mieux exploiter les savoir-faire et les ressources de la bibliothèque. Les professionnels rencontrés se disent motivés par une amélioration des services rendus aux publics à partir d'une meilleure gestion des compétences. Les formations mises en avant sont celles qui permettent de s'organiser de façon à répondre aux demandes à partir de l'existant : l'intérêt de l'auto formation et des échanges de compétence a été évoquée plusieurs fois. Une bibliothécaire, récemment arrivée de Limoge, insiste sur la nécessité de se rencontrer et de libérer du temps pour mettre en commun des pratiques qui feront gagner en productivité. A Limoge, par exemple, les personnes se sont échangé leurs connaissances des CD Rom selon leurs spécialités pour mieux servir le public, être plus polyvalents et plus rapides dans les réponses, ce qui permet de ne mobiliser qu'une personne aux renseignements des différentes sections (droit, lettres...) et de libérer du temps pour d'autres tâches. Les expressions « *goût du service public* », « *rendre un meilleur service* », « *renseigner l'autre* » sont citées par toutes les catégories et cet aspect du service rendu apparaît bien comme un des traits fondamentaux de la

relative aux besoins de formation pour 2000-2001 (26 réponses sur une soixantaine d'agents de tous statuts).

profession, même s'il n'est pas toujours perçu à sa juste valeur par les publics en question...⁴Cette relation entre lecteur et bibliothécaire, si elle a évolué, reste centrale dans les préoccupations de professionnels qui ne se bornent pas à constater que les publics deviennent « plus exigeants » ou « plus difficiles » mais souhaitent mieux comprendre les facteurs de cette évolution et adapter leurs réponses. Le nombre d'enquêtes et d'actions de formation consacrées au sujet montrent bien l'importance de cette préoccupation. Un des agents de conservation du patrimoine et des bibliothèques notait qu' « *une meilleure gestion de l'accueil facilite les choses des deux côtés.* » et chez les agents de la catégorie C les stages liés à l'accueil du public ont toujours été plébiscités lors des entretiens.

Rencontrer d'autres professionnels, échanger autour de ses pratiques :

- échange de compétence
- nécessité de se rencontrer et de libérer du temps pour mettre en commun des pratiques
- échanger avec des collègues
- ouverture
- échange d'expériences
- voir ce qui se fait ailleurs
- sortir de ce qu'on fait quotidiennement, Sortir de la routine
- changer de cadre,
- contact avec d'autres professionnels
- comparer des pratiques
- prendre du recul

Parmi ces quelques propos liés à la motivation, le fait de *sortir* de son établissement, ou de la routine est régulièrement cité. Les notions d'*ouverture* et de *changement de cadre* rejoignent symboliquement et sémantiquement cette idée d'extériorisation. Là encore l'image du bibliothécaire enfermé dans sa tour d'ivoire est mise à mal. Il s'agit bien sûr à la fois d'une nécessité d'échanger des compétences et des pratiques professionnelles et de gagner en productivité, ainsi que l'affirmait une de mes interlocutrice, mais aussi d'un besoin réellement ressenti de contact professionnel direct, de personne à personne.

⁴ cf. enquête menée à l'université de Rennes I

Professionnel de l'information et de la communication, le bibliothécaire ressent la nécessité de contact et d'échange direct avec ses collègues. D'ailleurs si on souhaitait en rester au simple niveau de l'échange des compétences, les nouveaux outils de communication – largement utilisés – et de formation (vidéo et télé conférences , enseignement à distance...) devraient suffire et limiter les coûts d'hébergement et de déplacement. Les collègues rencontrés, tout en s'accordant sur l'intérêt de ces méthodes, ont tous attiré mon attention sur le danger qu'il y aurait à s'isoler sur le plan physique, à ne plus participer à la *discussion* professionnelle. Les agents de catégorie C se sont émus du peu d'ouverture proposée en leur direction. Souvent les formations destinées à leur public se font en interne, dans le souci de diminuer les coûts et les contraintes aussi bien pour les établissements que les pour les agents, avec des formateurs de la bibliothèque ou de son environnement. Aussi se plaignent ils parfois de n'avoir que le « discours maison », la ligne officielle sans possibilité de comparaison ni de débat. D'un autre côté les responsables d'établissement regrettent le peu d'enthousiasme de certains agents de cette catégorie à s'inscrire aux stages programmés s'ils doivent s'absenter de leur domicile... Un magasinier a aussi fait état de son implication dans diverses instances de l'université et insisté sur l'intérêt des formations qu'il avait suivies aussi bien au titre du perfectionnement professionnel que de formations conjointes organisées par l'Université pour les membres des conseils ou des commissions ou dans le cadre de formations syndicales. On notera enfin que le désir de sortir de sa routine s'entend non seulement au niveau professionnel mais aussi sur un plan plus convivial et que, si l'ENSSIB est plébiscitée par de nombreux collègues pour la qualité de ses formations, elle ne souffre pas vraiment non plus de la réputation de la gastronomie lyonnaise...

Motivations d'ordre personnel:souvent citées aussi parmi les facteurs incitant les personnes à se former, elles sont plus difficiles à analyser au niveau des entretiens. Que faut-il entendre par « *personnel* » ? Dans quelle mesure les domaines individuel et professionnel interfèrent-ils ? Le correspondant formation d'un SCD se posait la question lors d'un entretien, en constatant que les demandes individuelles des agents recoupaient à peu près à 70% les besoins en formation exprimés dans les projets de service, une partie importante des 30% restant concernant des demandes de préparation

aux concours. S'il se félicitait de cette adéquation, il s'inquiétait aussi de savoir si les personnes s'investissaient suffisamment à un niveau personnel au moment de l'expression des besoins. Bien sur chacun intègre dans ses propres motivations une part de préoccupation collective, mais on peut relever dans les discours des éléments d'ordre personnel jouant sur deux registres : l'enrichissement culturel et la promotion individuelle

- L'enrichissement culturel : au-delà des compétences techniques nécessaires à l'accomplissement des missions de chacun, on note une forte demande d'ouverture vers des acquisitions d'ordre culturel. Ces demandes concernent d'abord l'environnement du métier, qu'il s'agisse de l'environnement institutionnel immédiat (structures de l'Université, des collectivités territoriales, politiques publiques...) ou de celui lié à la documentation, au livre ou à la culture en général (édition, imprimerie, écriture, politiques culturelles, histoire du livre...). Viennent ensuite des besoins relatifs aux champs disciplinaires fréquentés par les agents dans leur travail, à ce titre les conférences comme celles organisées par l'ENSSIB sont fréquemment citées et les personnes regrettent qu'elles soient trop peu nombreuses et le nombre de places trop limité. Enfin d'autres demandes sont parfois jugées par les agents eux-mêmes comme étant à la frontière des préoccupations personnelles et professionnelles : apprentissage de langues étrangères particulières (l'anglais étant considéré en général comme langue de travail), participation à des salons et des colloques littéraires ou scientifiques...L'attitude des établissements et des personnels vis à vis de ces besoins est caractéristique de la difficulté à déterminer l'aspect professionnel de ces domaines : certains agents hésitent à formuler des demandes d'ordre « culturel », privilégiant des aspects plus techniques, de même que les établissements traitent différemment ces demandes, certains les admettant comme des actions de formation professionnelles à part entière et ne les décomptant pas du crédit formation individuel (lorsque cette différenciation existe entre formation à la demande du service prise sur le temps de travail et formation à la demande du salarié décomptée sur son crédit formation), d'autres les imputant au seul bénéfice de l'agent sans considérer l'apport pour le service.
- La promotion individuelle : il s'agit en premier lieu de la préparation aux concours, demande particulièrement forte chez les personnels des catégories B et C les plus

jeunes et les plus diplômés (bien que plusieurs nous aient indiqué une certaine lassitude et une démotivation devant le peu de perspectives ouvertes par les concours). Selon les plus âgés, souvent moins diplômés, une meilleure prise en compte des acquis professionnels serait de nature à les redynamiser. Ainsi le fait que le statut du nouveau corps des assistants de bibliothèque réserve pour trois sessions le concours interne aux magasiniers en chef et aux magasiniers spécialisés hors classe justifiant au moins de quatre ans de service publics n'est sans doute pas sans rapport avec l'inscription à la préparation de ce concours d'agents n'en ayant pas tenté depuis longtemps. Pour le SCD de Rennes 2, 11 agents de catégorie C se sont inscrits à la préparation de ce concours en novembre. Les besoins exprimés portent à la fois sur les matières générales du type résumé, note de synthèse, composition, et sur les épreuves de type professionnel pour les concours de magasinier en chef, d'agent qualifié du patrimoine, de bibliothécaire adjoint spécialisé ou d'assistant qualifié par exemple. On peut aussi faire entrer dans cette catégorie des demandes de formation exprimées dans des domaines que les personnes n'exploitent pas directement dans leur activité mais dont elles souhaitent avoir les compétences en vue d'une évolution ultérieure, ou pour une meilleure connaissance du métier, par exemple un agent du patrimoine désirant une formation au catalogage ou aux procédures d'acquisition afin d'élargir sa gamme de compétences. Certains interlocuteurs se sont demandés si la formation continue, à travers notamment cet aspect, ne venait pas compenser parfois le manque de formation initiale statutaire chez les agents de catégorie C, ceux-ci cherchant alors à reconstruire la formation de base nécessaire à la bonne compréhension du métier, un peu sur le modèle de celle dispensée par l'A.B.F.

Les compétences recherchées :

Au-delà de constantes propres au travail en bibliothèque, elles varient selon des critères de catégorie, de fonction, de type d'établissement et de projets en cours. En catégorie A les principales compétences ou thèmes évoqués sont les suivants :

- Formation plus poussée à Internet (bientôt installé dans la bibliothèque de quartier de la personne interrogée) et aux CD Rom.
- Acquisitions, Animations
- Développement de partenariats
- Encadrement et coordination, relations humaines.
- Organisation du travail, conduire le changement.
- Connaissance de l'organisation administrative, politique de la ville.
- Connaissance du tissu social, économique et culturel local .
- Connaissance des autres acteurs du livre et de la lecture (libraires, auteurs, conteurs, éditeurs, imprimeurs, enseignants.)
- Savoir développer les échanges de compétence, l'auto formation.
- Evaluation et mutualisation des compétences dans une équipe pour être plus efficace.

En catégorie B les personnes mettent en avant des thématiques et des compétences qui diffèrent quelque peu :

- Compétences techniques (indexation, catalogage, SU...)
- Veille technologique (anticiper les nouveaux outils, les nouvelles techniques, s'y adapter).
- Compétences transversales :langues, histoire du livre, informatique...
- Compétences disciplinaires :connaissance d'un champ disciplinaire donné, de l'état de la recherche et de la production documentaire dans son domaine d'intervention.
- Ergonomie (cf. le déménagement des collections accompagnant les travaux).
- Stages débouchant sur la réorganisations du fonctionnement des services.
- Formation au travail en équipe (sortir d'une hiérarchisation des tâches).
- Connaissance de l'environnement professionnel : l'avenir, un métier qui évolue, ce qui se fait ailleurs, réseaux mondiaux, métiers du livre, informations sur BNF, BDP, conférences...
- Connaissance des autres acteurs du livre et de la lecture (libraires, auteurs, conteurs, éditeurs, imprimeurs, enseignants.)

Enfin les agents relevant de la catégorie C mettent en avant la recherche des compétences suivantes :

- Compétences techniques, savoir-faire :reliure, entretien des documents, bureautique.
- Internet, perfectionnement.
- Compétences relationnelles :formation au travail en équipe, à la gestion des conflits, accueil des publics, gestion des conflits avec le public, communiquer oralement, par écrit...
- Adaptation aux tâches nouvelles lors de la prise de nouvelles responsabilités.
- Formation de base pour les agents qui n'en ont pas (connaître les bases du métier, les termes, des techniques élémentaires, des notions d'accueil...).
- Compétences liées aux concours administratifs (rédiger, s'exprimer, lecture rapide...)
- Seules deux personnes évoquent clairement la recherche de compétences liées au traitement « intellectuel » des collections :indexation et catalogage notamment.

Les formations suivies dans les dernières années :

Les entretiens étant conduits sous une forme non directive, j'ai simplement demandé à mes interlocuteurs de me parler des formations continues qu'ils avaient suivies, sans restriction à un cadre temporel. L'analyse des thématiques et des modalités de ces formations permet de relever à nouveau des constantes recoupant les hypothèses liées aux catégories d'emploi. Les magasiniers et agents de conservation rapportent une moindre participation aux actions de formation, à la fois au niveau quantitatif :1 ou 2 actions remontant parfois à 4 ou 5 ans ; et de la variété : les actions les plus souvent citées sont celles liées à l'accueil du public, à l'équipement des documents (petite reliure), au circuit du livre et à la bureautique ainsi que les préparations aux concours. Deux personnes ont suivi le stage proposé par le service de formation continue de l'ENSSIB : « *magasinier, un métier qui change* » Les agents de catégorie C les plus jeunes suivent, là encore, des parcours légèrement différents :ils visent plus souvent des concours de catégorie A ou B (professeur certifié de documentation, bibliothécaire, Assistant, bibliothécaire adjoint...) et se forment à des techniques de bibliothéconomie nécessaires aux fonctions qu'ils occupent : Stage Rameau pour une personne qui fait du catalogage «de base » sur poste de BA non pourvu, plus quelques heures de formation

au catalogage « greffées » sur un stage de préparation au concours de BAS, à la demande de sa responsable, pour tenir ce poste. Même type de formation chez une personne de la bibliothèque municipale où une autre collègue, agent du patrimoine, a suivi des stages consacrés à l'accueil de classes et pour la participation aux groupes de lecture en vue des acquisitions. La plupart des formations ont souvent lieu en interne (sauf un stage de catalogage à Brest et la formation ENSSIB), auprès de collègues expérimentés ou en « s'accrochant » à des formations de proximité, aussi bien au SCD qu'à la BM. Les possibilités de formation à l'extérieur paraissent plus rares pour les agents de catégorie C, ou sont peu citées par elles, car la proximité de l'URFIST et du CFCB (dans les locaux de la BU) entretient le sentiment de rester en interne pour les personnels du SCD de Rennes 2. Dans le cadre de la BM une certaine circonspection s'impose aussi, car les mêmes personnes qui regrettent le repliement peuvent aussi reprocher au CNFPT d'avoir organisé la préparation au concours d'assistant de conservation près de Saint-Brieuc, obligeant les rennais à se déplacer...

Au niveau des agents chargés des tâches d'application la diversité des formations suivies est plus importante et reflète le plus grand éventail des tâches qui leur sont confiées. Les organismes sollicités couvrent davantage l'ensemble des possibilités offertes, les principales formations auxquelles les agents interrogés ont participé sont les suivantes :

- Stages à l'URFIST : initiation à Internet, création de pages et de sites Web ,CD Rom, banques de données, sites spécialisés en littérature...
- Centre de ressources informatiques de l'Université : stage « *De Windows à Windows NT* », Excel, Word...
- Plan de formation de l'Université : assez souvent cité pour l'environnement professionnel, ce qui touche aussi les ressources humaines ou les techniques non spécifiques aux bibliothèques : budget des universités, carrière des personnels, stage de tuteur pour les CES, stage de lecture rapide...
- Stages CFCB, CNFPT ou en interne : Les stages CNFPT « purs » sont peu cités sauf pour la formation aux concours, les agents des bibliothèques territoriales ayant majoritairement recours à ceux de la COBB (les formations sur catalogue CNFPT étant en priorité ouverts aux agents des petites collectivités) pour ce qui concerne la bibliothéconomie : catalogage et indexation sont mentionnés. De même pour le SCD

les formations dites « techniques » par les agents se déroulent en interne ou dans les locaux du CFCB :indexation RAMEAU, catalogage, catalogage Uni Marc, acquisitions...Des stages d'initiation et de perfectionnement à l'utilisation du système Dynix auxquels les agents de catégorie B ont largement participé se sont déroulés en interne avec des formateurs de la société (des agents de la catégorie C aussi, mais ils n'ont pas cité ces stages...).

- Formations diverses : Une bibliothécaire-adjointe a suivi un stage patrimoine à Marne la Vallée, en relation avec son travail aux fonds anciens du SCD, une autre a participé à des formations sur le Système Universitaire (SU) organisées par l'ABES à Paris, enfin une dernière a cité des cours d'arabe à titre personnel au centre des langues de l'UHB (il ne s'agit donc pas de formation professionnelle continue à proprement parler, mais le lieu de formation – l'Université – et l'utilisation possible dans le cadre du travail expliquent sans doute que cette formation soit mentionnée dans l'entretien. Cette citation montre en tout état de cause la difficulté à départager ce qui relève de deux domaines distinct, notamment dans les professions culturelles).

Le nombre des formations auxquelles les agents de catégorie B ont participé s'élève à 4 ou 5 actions citées par personne, elles sont aussi plus récentes en général que chez les personnels de catégorie C.

Les conservateurs et bibliothécaires contactés présentent un profil assez proche de celui de leurs collègues de catégorie B, même si le nombre d'actions relevées lors des entretiens paraît un peu moins élevé et peut-être plus spécialisé :formations de formateur, stage sur les bâtiments et la construction des bibliothèques (en lien avec la restructuration et l'extension de la BU), participation à des colloques et salons, stage sur la gestion des profils de postes (organisé par la ville de Rennes, en lien avec l'ouverture prochaine du nouvel équipement culturel [NEC]).

Ecart entre besoin ressentis et demandes exprimées :

Le CFCB de Rennes souhaite déterminer, à travers l'enquête qui sera conduite, la raison pour laquelle les personnels interrogés n'expriment pas toujours les besoins qu'ils ressentent. Certaines demandes formulées dans les plans de formation, après recueil des souhaits des agents, ne semblent pas correspondre à des besoins réellement ressentis

puisque les actions prévues reçoivent parfois moins de candidatures que celles exprimées initialement (cela se retrouve d'ailleurs dans plusieurs centres et non seulement à Rennes). Au contraire d'autres, proposées à l'initiative des centres reçoivent un accueil très favorable alors que peu de propositions émanaient en ce sens des établissements. Avant de définir des questions sur ce point pour mon questionnaire, je me suis efforcé de faire ressortir des éléments d'explication à partir des entretiens individuels. En voici la principale liste avec, entre parenthèses, les catégories d'agents les ayant exprimés et l'indication de leur bibliothèque (BM Rennes ou SCD Rennes2) :

- Sentiment de décalage entre les bénéfices que retire l'établissement de l'effort de formation des agents et le peu de gratifications que ceux-ci en obtiennent (pas de valorisation des fonctions ni des salaires des magasiniers alors que leur champ d'action tend à s'élargir), « cela ne vaut pas forcément la peine de s'engager à suivre une formation contraignante si elle ne débouche sur rien... » (cat. C, SCD)
- Manque de temps et de disponibilité par rapport à l'ouverture et à l'effectif, associé aux difficultés à se faire remplacer, notamment dans les BUFR où l'effectif est réduit. Même lorsqu'ils ont l'aval de leurs responsables, les personnes hésitent à s'inscrire à des formations dont ils savent qu'ils auront du mal à se libérer pour y participer (cat. A et B, SCD et BM).
- Certaines formations impulsées par le ministère ou l'établissement sont incontournables mais ne correspondent pas forcément à un besoin ressenti par l'agent. Par exemple incitation à se former sur du matériel qu'on ne possède pas ou des tâches qu'on ne sera pas amené à effectuer dans l'immédiat.
- Les choix sont trop limités, ne prennent pas suffisamment en compte les vrais motivations, ni les actions sur l'environnement (projets, travail en équipe...), ni l'aspect culturel liste trop « fermée » de propositions qui ne laissent pas toujours la place aux besoins vraiment ressentis, pas assez de formations « intéressantes ». Ici les personnes ne semblent prendre en compte que l'offre existant antérieurement à la consultation de leurs besoins, alors que les deux établissements concernés autorisent l'expression de tous les besoins individuels (qui ne pourront pas forcément être tous satisfaits...). (Cat. C et B, BM et SCD)
- La catégorie d'emploi des personnes : les formations les plus intéressantes sont réservées aux catégories A et B, le premier frein est d'être en catégorie C... Lors des

réunions sur les manifestations culturelles les C ne sont pas conviés. (Aucun agent n'a mentionné de refus effectif de la part de sa hiérarchie, sinon le fait d'avoir du insister pour participer à certaines actions, mais ce sentiment semble assez ancré). (cat. C, BM et SCD)

- Autorégulation, autocensure : certains agents postulent à priori que certaines demandes ne seront pas acceptées et ne s'y inscrivent pas. Cela peut être dû à des expériences antérieures ou à un manque de connaissance de ses droits à formation (cat. C BM et SCD).
- Les stages prévus pour les catégories C ne sont pas adaptés, ne prennent pas en compte le niveau réel des personnes, peuvent parfois être ressentis comme infantilisans et les agents ne plus se sentir motiver, préférant alors préparer des concours ou chercher une reconversion. (Cat. C SCD)
- Manque de motivation réelle, dans ce cas on s'inscrit à un stage un peu au hasard, en fonction de l'intitulé dans un catalogue, sans grande conviction. (Cat. C SCD et BM)
- Le coût de certaines formations peut faire qu'on ne s'y inscrit pas s'il n'y a pas de prise en charge de l'employeur (ex : les cours du CNED). On retrouvera aussi cette explication chez les responsables de petites bibliothèques territoriales dont la tutelle ne prend pas en charge les formations hors CNFPT. (Cat. C BM)
- .Le lieu de la formation peut être aussi un frein : stage CNFPT de préparation au concours éloigné des résidences des stagiaires, «je n'ai pas de voiture, obligation d'y aller en train puis d'attendre un autre stagiaire qui me prend à la gare... » (Cat. C BM)
- Crédit de formation atteint, il faut alors faire des choix en fonction des besoins les plus urgents et on finit par toujours repousser des actions qu'on se promet pourtant de suivre. Exemples cités : se rendre au festival de la BD d'Angoulême ou au festival du film de géographie de Saint Dié. (Cat. A BM et cat. B SCD)
- Sentiment qu'il n'existe pas de stage vraiment adapté à ce que l'on souhaite ou que les conditions de fonctionnement de sa bibliothèque ne permettraient pas d'apporter de véritables changements. Cela concerne notamment ce qui touche aux conditions de management des équipes et de l'organisation du travail (cat. C et B, SCD).

Ecart entre offre et demandes exprimées :

Dans l'ensemble les personnes interrogées se disent globalement satisfaites des stages ou formations suivies, néanmoins, en cours d'entretien un certain nombre de disfonctionnements ou de sujets d'insatisfaction sont évoqués.

Remarques notées :

- Information insuffisante sur la FC, notamment au niveau des bibliothèques de quartier, les catalogues sont difficilement consultables (à la centrale, où l'on se rend pour des tâches urgentes qui ne laissent pas le temps de les consulter...)⁵
- Intitulés des stages pas toujours très clairs.
- Ecart « conceptuels » entre ce qui est annoncé et le contenu réel, par exemple un stage sur l'accueil des publics traite de l'aspect signalétique, organisation de la bibliothèque et non de l'aspect sociologique et psychologique comme les stagiaires semblaient l'avoir compris.
- L'intérêt immédiat au niveau professionnel n'est pas toujours visible.
- La plupart des stages ne sont valables que s'ils trouvent une application immédiate et sont consolidés par la pratique, ce n'est pas toujours le cas.
- Certains acquis de stage (comme l'ergonomie) ne sont pas assez réinvestis dans une mise en pratique réelle dans les établissements.
- Se poser le problème du niveau technique des stages. Quelle est la valeur des stages trop généraux ? Il faut que le stage soit réellement formateur, donc présente un certain niveau de difficulté.
- Formations parfois trop généralistes alors qu'on a besoin de fonctionnalités précises, notamment en informatique.
- En informatique, décalages entre les outils souvent nouveaux (Windows 95 ou 98), alors que dans les bibliothèques de quartier de Rennes fonctionnaient encore sous Windows 3.1.
- Un stage sur Windows pour une personne ne travaillant pas sur PC ne présente guère d'intérêt, mais c'était une formation « obligatoire ».

⁵ Mais il s'agit d'un choix de la part du service de la formation de la ville de Rennes : sa responsable souhaite que les services et les agents évoluent vers une demande plus « réfléchie » de formation, en ayant davantage recours à l'analyse et la mise en place de projets qu'à un choix sur catalogue.

- *« J'ai dû faire un stage d'accueil de classes alors que je n'en fais jamais...cela a bloqué une place et m'a empêché de suivre une formation plus en rapport avec mes fonctions actuelles ».*
- Dans certains stages (SU notamment), on ignore le niveau réel des stagiaires. L'hétérogénéité peut faire échouer un stage.
- En informatique, problème de l'hétérogénéité des groupes.
- Nécessité de préparer certains stages avec l'organisme de formation (degré de précision, niveau des publics.).
- Le nombre de participants peut-être un frein : nombre de postes, relations stagiaires / formateur...
- La qualité des formateurs est parfois inégale (équilibre entre expertise et sens pédagogique).
- Problème parfois du matériel disponible par rapport au nombre de stagiaires.
- Offre généralement adaptée, mais quelques décalages dans l'équilibrage théorie / pratique.
- Pas toujours de cohérence entre théorie et pratique.
- Les stages informatiques sont trop courts ou devraient alterner avec la pratique pour des «feed back » entre les sessions.
- Difficulté à évaluer son propre niveau et celui des stages (en informatique notamment).
- Pré-requis pas toujours bien définis.
- En informatique, au CRI (Centre de ressources informatiques de l'Université) notamment, la formation n'a pas toujours les moyens de ses ambitions : problèmes matériels, formateurs / praticiens parfois parasités par leur charge de travail.
- Au niveau «environnement du travail », trop de formateurs «maison », manque de recul, d'expériences autres, risque que ces stages ne soient que des prétextes à retransmettre La Parole officielle.
- Les stages imposés ne collent pas toujours aux tâches effectuées et perdent leur efficacité.

Quelques personnes ont évoqué les stages ou les formations qui leur avaient paru particulièrement intéressants, il s'agit soit de formations qui ont été appréciées pour leur

aspect « pratique », directement applicable dans le travail (catalogage, RAMEAU...) et la capacité des formateurs à « faire passer » leur expérience ; soit de formations à fort contenu culturel, comme un stage patrimoine à Marne la vallée ou un stage URFIST sur les sites WEB consacrés à la littérature bénéficient aussi d'un jugement positif. Dans un autre registre, la participation à des colloques ou des séminaires de réflexion sur tel ou tel aspect du métier est apprécié (mais concerne seulement les catégories A et B dans les cas rencontrés).

ENTRETIENS DANS LES ETABLISSEMENTS :

Les pratiques concernant la formation continue dans les bibliothèques de Bretagne :

Treize bibliothèques ont répondu à mon questionnaire et ont accepté de me recevoir, j'ai pu rencontrer soit leurs directeurs, soit leur correspondant formation, voire plusieurs membres de l'équipe de direction dans le cas de certains SCD ou grosses BM. Pour les BM elles relèvent de communes de 5800 à 203 000 habitants, leur personnel varie entre 6 et 134 personnes et les lecteurs inscrits entre 1936 et 37 920 personnes. Quant aux SCD nous avons inclus celui de Nantes, pour des raisons historiques certes, mais surtout car il utilise les services du CFCB comme de l'URFIST de Rennes, que les échanges entre les universités et les partenariats sont courants et que les bibliothèques de Loire Atlantique sont associées à la COBB pour plusieurs actions, concernant notamment les fonds patrimoniaux. Les populations étudiantes s'étendent de 5829 à 33 925 étudiants pour chaque SCD (Rennes comprend 2 SCD qui se répartissent la population universitaire de la ville). Le nombre de postes ouverts est compris entre 13 et 77 agents.

Les plans de formation :

Pierre Renard, dans un article de « la Gazette des communes » en date du 25 Octobre 1999⁶, relève que si depuis la publication du décret n°97-443 du 25 Avril 1997 les textes prévoient un contrôle de l'exécution des plans de formation à travers un rapport bisannuel des collectivités à destination du comité technique paritaire, « il reste que cet

⁶ RENARD, Pierre. *Le point sur le doit à la formation des agents territoriaux*. La gazette des communes, 25 octobre 1999.

outil, même s'il est obligatoire, est loin d'être toujours élaboré par les collectivités territoriales. En pratique seules les grandes collectivités qui disposent d'un service de formation respectent cette obligation. ».

Sur les 13 établissements contactés, 11 élaborent un plan de formation qu'ils transmettent à leurs tutelles : mairies, conseil général, Université ou Ministère de l'Education Nationale. Seule la plus petite BM et celle d'une ville de 12 800 habitants (qui a abandonné cette pratique depuis quelques années) n'en produisent pas, les agents s'inscrivant de façon individuelle en fonctions de leurs besoins ou des possibilités offertes. La non-généralisation du plan de formation provient à la fois de la difficulté d'élaborer un tel plan pour certaines collectivités locales et du caractère non contraignant de l'obligation, puisque la réglementation ne prévoit aucune sanction pour les collectivités qui ne s'y plieraient pas. Un des intérêts de l'enquête projetée par le CFCB de Bretagne et des Pays de la Loire sera de mesurer le niveau d'implication des collectivités au niveau de l'élaboration de ces plans.

Les modalités de construction de ces plans varient selon la taille de la structure et l'existence d'un service de formation au niveau de la tutelle, qui élabore lui-même ou non, son propre plan.

Le plus fréquemment, du moins pour les plus importantes bibliothèques, le plan de formation s'articule autour de l'expression des besoins du personnel et de celui des projets des services. Il est à noter cependant que cette double expression reste parallèle et que c'est au niveau de la rédaction du plan, par le correspondant formation ou le directeur, que les deux types de besoins sont analysés et confrontés. Pour les plus petites structures ce sont généralement les directeurs qui recueillent directement auprès de leurs collègues les souhaits de ceux-ci. A cette occasion ils jouent souvent un rôle d'incitation et de conseil, de façon plutôt informelle. Le choix sur catalogue du CNFPT, de la BDP ou de diverses associations reste la pratique la plus fréquente.

Dans les grandes BM et les SCD, les personnels sont interrogés lors d'une enquête diffusée une ou deux fois dans l'année où ils sont invités, le plus souvent, à choisir sur une liste fermée de domaines de compétences. Des informations concernant la formation sont en outre diffusées par voie d'affichage, par e-mail ou dans un bulletin de liaison interne. Les responsables de service, de leur côté, analysent les besoins de leurs unités en fonction des projets en cours et les transmettent à leur correspondant

formation. Lors des entretiens d'évaluation et de notation la question est parfois abordée, mais pas de façon systématique.

Dans trois cas les plans sont pluriannuels, suivant en cela le plan de la tutelle, avec une possibilité de révision ou d'ajustement annuel.

En ce qui concerne les tutelles, toutes ne placent pas la formation au même niveau de leur organigramme, ni ne lui accordent les mêmes moyens humains. Dans quelques petites communes, c'est le secrétariat général qui gère directement ce domaine. Pour l'agent qui s'en occupe ce n'est qu'une tâche parmi de nombreuses autres et le développement d'une politique de formation à long terme est rarement possible. Des communes comme Rennes ou Brest disposent de services de la formation distincts et identifiés en tant que tels, rattachés à la direction des ressources humaines ils possèdent leurs budgets, un personnel spécifique et peuvent développer des projets à long terme en relation avec la politique de service public de la Ville. Ainsi à Rennes, ce service compte 6 personnes et est sous la responsabilité d'une attachée territoriale (catégorie A). Cette personne a débuté dans ces fonctions il y a plusieurs années et a insisté, lors de l'entretien, sur l'accroissement du rôle pris par la formation en quelques années dans la fonction publique territoriale. Lorsqu'elle a été recrutée, en qualité de rédacteur (cat. B), elle était seule en charge de la formation qui n'occupait alors qu'une part de ses attributions.

L'importance du service de formation, voire simplement son existence, est donc bien un indicateur de la politique de gestion des ressources humaines de la tutelle. Le niveau hiérarchique du responsable de service joue aussi un rôle non négligeable. Ainsi dans un SCD, l'agent responsable de la formation des personnels IATOSS appartient-il à la catégorie C. Cette personne m'a fait part de difficultés à intervenir dans certaines réunions et à faire entendre sa voix, du fait de son positionnement hiérarchique en deçà des responsabilités de son poste. De même ne se sent-elle pas toujours suffisamment compétente pour mieux structurer le plan de formation de l'Université ou analyser les demandes, mais ne pense pas avoir accès à des formations de formateur ou en ingénierie de la formation, du fait de son grade administratif.

Nous avons déjà évoqué, au chapitre consacré à la formation dans les bibliothèques territoriales, le fait que certaines ne produisent pas de plan de formation malgré le caractère réglementairement obligatoire de ce dispositif. De même l'Université de

Bretagne occidentale, de création récente, ne disposait pas encore, en septembre 2000, de plan de formation propre finalisé, alors que son SCD en produisait un. Lors d'un prochain CPE elle devait s'en doter.

Si les Universités paraissent mieux répondre à cette obligation, le positionnement des SCD reste ambigu : en effet les plans de formation des universités et de leurs centres de formation restent séparés, tout au moins en Bretagne. L'existence d'une sous-direction des bibliothèques avec des attributions en matière de formation, le fléchage des crédits qui leurs sont consacrés, les spécificités liées à la documentation, peuvent en partie expliquer cette dissociation. Néanmoins au niveau de la synergie, de l'intégration des SCD dans la politique globale et dans les projets des établissements, et d'une rationalisation de l'offre, cela me semble dommageable... Cela n'aide pas non plus à un suivi des formations, au niveau individuel comme collectif : ainsi le correspondant formation du SCD n'est-il pas toujours au courant d'actions suivies par certains agents à travers le plan de formation de l'Université. A l'inverse, il arrive aussi qu'une session prévue par l'Université et suivie par un agent du SCD soit comptabilisé 2 fois dans les statistiques du logiciel LAGAF, gonflant ainsi celles-ci et conduisant à des aberrations statistiques. Si on y ajoute la possibilité de s'inscrire dans le cadre du plan académique de formation, du plan national et, pour les PRCE documentation, à des actions spécifiques au personnel enseignant, on comprend la difficulté de suivre de façon cohérente les dispositifs en œuvre.

Les dispositifs de suivi de la formation dans les bibliothèques :

Le troisième accord-cadre sur la formation continue dans la fonction publique de l'Etat a été conclu le 22 février 1996 entre le ministre de la fonction publique et six des sept organisations syndicales représentatives dans la fonction publique. Cet accord se donnait pour objectif d'amplifier la dynamique créée par les deux accords précédents. Un certain nombre de principes étaient alors affichés, concernant surtout le droit individuel à la formation des agents. Si des progrès réels ont été constatés sur le terrain ces dernières années (et l'importance grandissante accordée à la gestion des ressources humaines et de la formation en témoigne), nous verrons qu'un certain nombre de dispositifs ont toujours du mal à se mettre en place. Aussi ai-je choisi de faire figurer

des questions relatives aux mesures prévues par l'accord cadre dans le questionnaire d'enquête construit pour le CFCB de Rennes.

En outre l'aspect collectif de la formation, pourtant évoqué dans la circulaire du 23 février 1989 relative au renouveau du service public et le rapport d'étape d'octobre 1998 de la table ronde «pour la formation continue de XXIe siècle », semble avoir été quelque peu occulté dans le texte de 1996. Sans doute la chose était-elle trop sensible au niveau syndical notamment. L'accord-cadre, arrivé à son terme, n'a pas été renouvelé en 1999. Faut-il y voir une impasse dans laquelle se trouverait aujourd'hui la formation dans la fonction publique ?

L'accord cadre prévoyait donc un certain nombre de mesures visant à améliorer la formation, faisons le point de ce qui se passe dans les bibliothèques visitées :

- Les moyens financiers consacrés à la formation : les bibliothèques universitaires consacrent toutes un budget supérieur aux 3,8% de la masse salariale souhaités au 31/12/ 1998. A titre d'exemple le SCD de l'Université de Rennes 2 consacre 4,9% de sa masse salariale à la formation. Par contre, dans la fonction publique territoriale, non concernée par cet accord-cadre, l'obligation légale de cotisation au CNFPT n'est que de 1%. Il arrive que des municipalités se limitent à cette seule cotisation et n'offrent en outre aucune possibilité à leurs agents de se former en dehors de cet organisme ; il y a ici des disparités importantes entre les collectivités et les fonctionnaires territoriaux ne bénéficient pas tous des mêmes possibilités de formation continue. Par contre des collectivités cotisent davantage et consacrent une enveloppe budgétaire autorisant d'autres formations complémentaires à celles du CNFPT, une part de ces cotisations étant mutualisées elles participent ainsi à une certaine redistribution des moyens.
- Le droit à la formation devait passer de 3 à 5 jours sur la durée de l'accord (3 ans) en catégorie A et B et de 4 à 6 jours en catégorie C. Ces données sont largement dépassées par l'ensemble des SCD (50 heures à Rennes 2), avec cependant des pratiques de répartition pouvant différer. Certaines bibliothèques incluent toutes les actions de formation dans ce quota horaire, d'autres n'y font figurer que celles

résultant des demandes propres des agents, il en va de même dans les bibliothèques territoriales. Certains établissements limitent le nombre d'inscriptions consécutives à une même formation, sauf s'il s'agit de sessions pluriannuelles par «niveaux », notamment en ce qui concerne la préparation aux concours. Les responsables de la formation concernés le justifient par leur rôle de conseil, considérant qu'il n'est pas forcément utile de suivre 3 fois la même action et que cela gèle des places ; de même conseillent-ils de ne préparer la même année que des concours présentant des caractéristiques communes. Un des reproches souvent faits concernant cette durée reste son manque de souplesse, et les personnes rencontrées préféreraient qu'elle soit étalée sur plusieurs années (ce que semble d'ailleurs autoriser l'accord-cadre).

- L'obligation de motiver un rejet de départ en congé formation ne semble guère avoir à s'appliquer puisqu'on ne m'a fait part que d'un cas de refus effectif, dans une bibliothèque territoriale pour des raisons que nous pourrions qualifier de «politiques » : la responsable, militant pour un projet de médiathèque gelé par une nouvelle majorité municipale, avait en effet demandé un stage consacré à la programmation et la construction de nouveaux équipements...Par contre les agents pratiquent une certaine autorégulation qui les pousse à ne pas s'inscrire sur certaines actions qui ne leur semblent pas «autorisées » du fait de leur catégorie d'emploi ou de fonction.

- Les impératifs de fonctionnement des services ne peuvent normalement pas conduire à priver les agents des durées minimales de formation prévues. Il s'agit pourtant d'un des freins principaux évoqués, même si, là encore, les agents pratiquent l'autorégulation. Le problème se pose surtout dans les petites structures comme les BUFR qui travaillent parfois avec un ou deux professionnels assistés, le cas échéant d'un moniteur-étudiant. Dans les bibliothèques municipales, la question est plus souvent évoquée. On peut cependant se poser la question d'une pression, sans doute inconsciente, de la part de certaines directions. Je me suis parfois entendu dire, lors de mes prises de rendez-vous, que tel ou tel établissement n'avait guère de

temps à consacrer à la formation⁷ et qu'une visite de ma part ne m'apporterait guère d'information...

- Promotion des outils de gestion personnalisée de la formation : leur objectif est de «placer l'agent au centre de la démarche des responsables de formation ». Le centrage autour des besoins de l'individu est, ici encore, posé en principe. Parmi ces outils :

- *La fiche individuelle de formation* : devait être généralisée pour le 1^{er} janvier 1997. Auparavant les correspondants formation assuraient déjà ce genre de suivi. Les modalités ne semblent néanmoins pas clairement arrêtées et plusieurs personnes m'ont déclaré fonctionner de façon plus ou moins empirique. Si les correspondants formation répondent à cette obligation, ils souhaiteraient généralement bénéficier d'un outil standardisé qui faciliterait le suivi dans le temps, notamment lors des changements de correspondants. Le logiciel LAGAF pourrait offrir une aide à ce niveau, mais les personnes ayant à l'utiliser n'en connaissent pas toutes les possibilités et il semble qu'il manque encore de souplesse. Certaines bibliothèques tiennent des fiches formation séparées, ainsi que le recommande l'accord-cadre, d'autres réservent un volet formation dans le dossier général de l'agent.

- *Le plan individuel pluriannuel de formation*, qui doit «faire apparaître la situation prospective de l'agent à moyen terme, compte tenu du plan de formation ministériel, des besoins du service d'emploi, du projet personnel de carrière de l'agent » n'a jamais été évoqué de façon pratique lors des entretiens. Les deux seules fois où le sujet a été spontanément abordé se sont déroulées sur le mode interrogatif : ce système constituerait un outil intéressant, mais comment le mettre en place concrètement ? Une telle gestion demanderait davantage de temps et supposerait que l'on motive suffisamment le personnel à propos de la formation, alors qu'il n'est déjà pas évident d'avoir un retour suffisant des questionnaires annuels

⁷ Un de mes correspondants parlant même de « temps à perdre en formation »...

d'évaluation des besoins...Il faut dire qu'un tel outil suppose aussi un engagement concret de la bibliothèque sur des projets à moyen ou long terme et que l'on puisse garantir aux personnes une réelle possibilité d'évolution, soit au niveau individuel, soit à celui du fonctionnement collectif de l'établissement.

- *L'entretien annuel de formation* : il doit être distinct de l'entretien de notation/évaluation et peut-être préparé par un entretien préalable avec un conseiller en formation. Or, comme je l'ai déjà noté, les seuls entretiens individuels institués ayant trait à la formation se déroulent lors de l'entretien d'évaluation. D'ailleurs l'accord ne précise pas qui doit conduire ces entretiens spécifiques. Le directeur ? Dans ce cas il risque d'y avoir une confusion des genres...Le correspondant formation de l'établissement ? Certes, il semble compétent pour le faire, mais qui serait alors le conseiller formation dont parle le texte ?
- *Le bilan de compétences professionnelles* : dont doit pouvoir bénéficier tout agent totalisant plus de dix ans de service, n'a jamais été cité, ni par les directeurs, ni par les responsables formation, ni par les agents eux-mêmes. A dire vrai, il semble que personne n'en ait véritablement entendu parler et qu'il soit confondu avec l'entretien d'évaluation...Le seul commentaire que j'ai eu à ce propos venait d'un responsable d'un important organisme de formation qui évoquait la ...tarte à la crème ! D'ailleurs lorsque j'ai travaillé avec quelques collègues pour alléger mon questionnaire et le ramener de 100 à 64 item, tous m'ont conseillé de retirer les questions sur les bilans de compétences – puisque personne ne saurait de quoi il s'agit ou confondrait avec l'entretien d'évaluation – et la validation des acquis professionnels.
- *L'évaluation des formations par les bibliothèques* : l'accord prévoit que «les actions de formation prioritaires ou spécialement innovantes ou ayant concerné l'ensemble des agents d'un service, doivent faire l'objet d'un travail d'évaluation qualitative prenant en compte le point de vue des agents et celui des chefs de service concernés ». Les pratiques ici encore varient selon les établissements, le principe d'une évaluation gagne cependant du terrain. Il peut s'agir d'un imprimé à remplir par le stagiaire à son retour sur

les lieux de travail, mais le plus souvent un retour est demandé vers les autres collègues, soit par la rédaction d'un compte rendu critique qui est ensuite diffusé à l'ensemble du personnel, soit par l'évocation orale des activités de stage lors d'une réunion de service. Cependant ces pratiques restent tributaires du bon vouloir ou de l'engagement personnel des agents et connaissent des bonheurs divers selon les établissements... Les modalités ne diffèrent guère selon qu'on travaille dans une bibliothèque territoriale ou un SCD, sinon que dans les petites structures les choses se passent, là aussi, de façon plus informelle. Les tutelles territoriales (secrétariat général, service de la formation ou DRH) demandent en outre de plus en plus fréquemment un retour d'évaluation pour leur propre compte (il s'agit plutôt alors d'évaluation normative).

- *La formation des professionnels et responsables de la formation* à l'utilisation de ces outils de gestion personnalisée de la formation semble actuellement insuffisante. Les correspondants en poste depuis quelques années ont bénéficié de formations en ce sens organisées par la sous-direction des bibliothèques du M.E.N, il existe en outre des sessions organisées par l'ENSSIB consacrées à la mise en place d'un plan de formation. Cependant au moins deux des correspondants rencontrés, occupant depuis moins longtemps ces postes n'en ont toujours pas suivi et souhaiteraient le faire. Des collègues ayant participé aux sessions antérieures éprouvent le besoin de faire à nouveau le point et aimeraient se rencontrer ou correspondre davantage entre eux. Cette fonction demande une forte implication personnelle, un certain esprit «militant», et les résultats peuvent parfois engendrer une certaine lassitude qui a été d'ailleurs évoquée. En outre l'hiatus entre les directives à mettre en place et les moyens (en temps comme en compétences à acquérir) semble être trop large.

Quelques pratiques de formation internes aux bibliothèques :

En dehors des formations dispensées dans le cadre d'organismes institutionnels ou associatifs de formation, comme les CFCB, l'ENSSIB, les URFIST, la COBB, l'ABF

ou le CNFPT, nombre de bibliothèques s'appuient sur leurs ressources propres pour se former. Cela peut aller du partage informel de compétences ou de connaissances – chaque établissement possède sa personne ressource «naturelle» en tel ou tel domaine – à la mise en place de politiques internes de formation. Une bibliothèque municipale comme celle de Brest, nous l'avons vu, possède suffisamment de ressources propres pour monter sous forme de contractualisation avec le CNFPT ses propres formations, en adéquation étroite avec ses besoins. Elle choisit elle-même, le cas échéant, ses propres intervenants extérieurs et participe éventuellement à la formation de personnels d'autres bibliothèques. La bibliothèque municipale de Rennes fait bénéficier ses agents nouvellement arrivés d'un stage interne qui se déroule une journée par semaine sur plusieurs mois, afin qu'ils se familiarisent avec les divers services et fonctions d'une bibliothèque et acquièrent des techniques et un vocabulaire de base.

La bibliothèque de Redon, à la frontière de trois départements (Ille et Vilaine, Morbihan et Loire Atlantique) travaille sur la notion de «pays» (Pays de Vilaine) pour mettre en place un partenariat de formation avec les autres bibliothèques du pays et les BDP des trois départements voisins, élargissant ainsi l'offre et la possibilités d'actions communes.

Les formations dispensées par des sociétés commerciales éditrices de CD Rom ou de logiciels divers (dont ceux de gestion de bibliothèques) prennent une place dont l'importance m'a frappé (j'ai assisté à deux séances de travail de ce type lors de mes visites) et qui tient à l'évolution constante du domaine de l'information et de la documentation.

Enfin le métier de bibliothécaire reste un secteur où l'auto formation est forte et les établissements possèdent tous un fonds documentaire professionnel diversifié, pour lesquels certains consacrent un important budget d'acquisition.

Annexe 4 : A propos de quelques problèmes récurrents évoqués lors des entretiens :

Les inégalités d'accès en fonction de la catégorie professionnelle :

Une remarque récurrente lors des entretiens, aussi bien avec les directeurs d'établissements, que les correspondants formation ou les agents, aura été celle du «manque de formations» pour les agents de catégorie C, et cela dans tous les types de

bibliothèques. Constat lu aussi sur certains sites de syndicats, ainsi le SNASUB dans un article intitulé «retard à l'allumage dans les bibliothèques» écrit : « *l'offre de formation est inversée par rapport à la pyramide des emplois : beaucoup pour les catégories A, moins pour les B et peu pour les C. Or l'évolution professionnelle est particulièrement prégnante pour ces derniers et les plans formation sous-estiment visiblement cet aspect. L'organisation de formations «in situ» orientées vers l'accueil, le renseignement, l'apprentissage des nouvelles technologies ne permet pas d'y remédier et génère souvent des conséquences négatives pour le service public.* ». Ce texte reflète assez bien les doléances que j'ai pu entendre, un consensus se dégageant à ce propos entre toutes les catégories et toutes les fonctions rencontrées. On pourrait donc s'étonner que les choses n'avancent pas davantage...Mais lorsqu'on touche à la formation, on touche aussi à l'humain, ses représentations, ses prises de positions individuelles ou collectives et ses contradictions...

Formation continue des agents de catégorie C, état des lieux :

Avant de débattre des causes du manque de formations pour les agents de catégorie C, j'ai essayé de mesurer la réalité de ces affirmations. La chose n'est pas aisée car toutes les bibliothèques ne remplissent pas les questionnaires relatifs à la formation lors des évaluations annuelles (qu'il s'agisse de celle de la DLL ou du MEN), en outre les ministères n'ont pas pu me fournir de statistiques fiables à 100% en la matière. Quant aux responsables de bibliothèques, ils n'ont pu, en général, me garantir des chiffres précis, mais des estimations. Cependant on peut s'appuyer sur un certain nombre d'études et quelques exemples ponctuels dans les bibliothèques ou en d'autres domaines. D'après une enquête de l'INSEE, menée sur les années 1996 à 1998 : « *la formation va aux formés* » et le taux d'accès à la formation financée par l'employeur bénéficie d'abord aux cadres 44,7 % alors que les employés du commerce et des services n'y accèdent qu'à 19,6% s'ils sont diplômés et à 8,2% sans diplômes. Les moins bien lotis à ce niveau étant les ouvriers non qualifiés avec un accès de 8,5% avec diplôme et de 7,2% sans.

Tableau 1 : Taux d'accès à la formation financée par l'employeur.⁸

Catégories	Sans diplôme	Avec diplôme
Cadres	n-s	44,7%
Profession intermédiaires	35,1%	41,6%
Employés administratifs	10,8%	33,4%
Employés commerce et services	8,2%	
Ouvriers qualifiés	12,7%	19,6%
Ouvriers non qualifiés	7,2%	18,6%
Ensemble des salariés :	11,5%	8,5% 33,5%

On retrouve donc dans l'ensemble du salariat français (l'enquête inclut la fonction publique) le phénomène décrit pour les bibliothèques, l'inversion du taux d'accès à la formation par rapport à la pyramide des niveaux d'emploi. Le poids de la formation initiale joue aussi un rôle non négligeable puisque 33,5% des diplômés accèdent à la formation professionnelle continue contre 11,5% des non diplômés. Cette constatation devrait permettre de relativiser le poids accordé dans l'analyse de la situation aux autres causes perçues. La première inégalité reste donc celle de l'accès à une qualification initiale satisfaisante. Nous avons vu, dans le compte rendu des entretiens, que les agents de catégorie C les plus diplômés que j'ai rencontrés avaient une demande plus forte de formation que leurs homologues. Sans doute est ce dû en partie (avec l'âge et peut-être un glissement d'origines sociales) à cette corrélation entre niveau de formation initiale et accès à la formation continue. Autre constatation transférable en partie avec ce que j'ai constaté dans les bibliothèques, surtout au niveau des BM de petites municipalités (accès ou non à l'offre hors CNFPT par exemple) : « *l'offre de formation augmente avec la taille de l'entreprise* »⁹ puis qu'un salarié d'une entreprise de plus de 50 personnes a 13,3% de possibilité supplémentaire d'accès à la formation continue que son homologue d'une entreprise de moins de 50 salariés, quant aux fonctionnaires leur taux d'accès est supérieur de 12,6% à cette dernière référence.

Tableau 2 : Facteurs explicatifs de l'accès à la formation financée par l'entreprise¹⁰

⁸ D'après Hélène Michaudon : « Investir dans la formation continue » INSEE PREMIERE, N°697, février 2000.

⁹ Idem.

¹⁰ Idem

Critères	Probabilité de référence : 25%	Ecart à la référence en %
Diplôme	Non diplômé diplômé	- 11,9 référence.
Type d'entreprise	Public Privé, moins de 50 salariés Privé 50 salariés et plus	+ 12,6 Référence + 13,3
Catégorie professionnelle	Cadre Profession intermédiaire Employé Ouvrier	+ 10,4 + 9,4 référence - 11,1
Trajectoire professionnelle	Carrière continue Passage par le chômage ou l'inactivité	Référence - 5,8

En outre, ainsi que le montre le tableau ci dessus, les caractéristiques de l'entreprise priment sur celles de l'individu : « *un employé du secteur public a plus de chance d'être formé par son employeur qu'un cadre travaillant dans une PME* ».

La trajectoire professionnelle intervient aussi et on peut penser que les femmes et les agents les moins formés et les plus jeunes ont pu subir davantage cette influence négative.

Dans les bibliothèques municipales, les données 1998 établies au niveau national par la DLL montrent que le personnel spécifique des bibliothèques se forme davantage que ceux des autres filières exerçant dans les mêmes établissements, puisque le nombre d'agents ayant suivi au moins une formation dans l'année se répartit ainsi selon les statuts :

- Conservateurs et bibliothécaires : 67,6%
- Assistants de conservation : 67,2%
- Agents du patrimoine : 49%
- Agents de filières non culturelles : 32,5%
- Contractuels : 45%
- CES, Vacataires et auxiliaires : 34,5%
- Bénévoles qualifiés : 33,1%

La différence entre les cadres d'emploi de catégorie A et ceux de catégorie B est minime. Les agents de catégorie C de la filière des bibliothèques bénéficient de nettement moins d'accès à la formation que leurs homologues des autres catégories, mais sont davantage formés que leurs collègues (toutes catégories confondues) des filières non culturelles.

Quant aux bibliothèques universitaires, je n'ai pu disposer de chiffres précis que pour les SCD de Rennes 1 et de Rennes 2, les seuls dont la Sous-Direction des bibliothèques du MEN a pu me fournir des données précises extraites du logiciel LAGAF¹¹. Les responsables de ces bibliothèques ont cependant tous confirmé des écarts du même type, sauf le SCD de Nantes dont les agents de catégorie C auraient un taux de formation plus proche des autres catégories, ce que le correspondant formation et directeur adjoint expliquait par une certaine jeunesse de l'équipe des magasiniers, le niveau important de leur formation initiale et une forte préparation aux concours administratifs. Ce type de formation, visant la promotion individuelle

est d'ailleurs logiquement plus forte chez les agents de catégorie C que chez ceux de catégorie A, ce qui restreint encore le taux de leur formation de perfectionnement professionnel.

Pour les SCD de Rennes 1 et de Rennes 2, le nombre de jours de formation continue par agent en fonction est repris dans le tableau suivant par catégories (sources LAGAF) :

Tableau 3 : Nombre de jours de formation continue en 1999 par agent (en jours)

SCD	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C	Ensemble
Rennes 1 :	1,38	1,88	0,42	1,02
Rennes 2 :	4,08	4,33	1,66	3,35

Ce tableau appelle plusieurs remarques, la première concerne le faible nombre de jours de formation annuel des agents, toutes catégories confondues. Ensuite, sur deux SCD, la disparité paraît surprenante, mais les difficultés liées à la mise en place des statistiques de LAGAF¹² peut expliquer certaines distorsions. Je retiendrai seulement l'écart similaire entre les taux de formation par catégories qui semble confirmer les observations de mes interlocuteurs. Les personnels des catégories A et B, comme dans la fonction publique territoriale, présentent un profil de formation continue assez proche, par contre l'écart avec les catégorie C est ici nettement plus important. Un critère d'explication est peut-être une diversification plus importante des tâches, donc des besoins en formation induits, dans les plus petites structures.

L'étude des actions de formation effectuées par le CFCB de Rennes en 1998 reflète aussi ce déséquilibre entre les catégories. Les actions de perfectionnement professionnel ont concerné, pour les bibliothèques de l'enseignement supérieur, 20 agents de catégorie A, 35 de catégorie B et 32 de catégorie C. Le rapport numérique est donc loin d'être respecté... Par contre les sessions de préparation aux concours inversent la donne : aucun agent de catégorie A, 4 agents de catégorie B et 56 agents de catégorie C. Les professionnels des bibliothèques territoriales ont été moins nombreux à se former au CFCB mais leur participation reflète le même phénomène : 2 agents de catégorie A et 9 de catégorie B ont suivi les stages proposés contre aucun dans la catégorie C. On trouve les représentants de cette dernière dans la préparation

¹¹ LAGAF, Logiciel d'Aide à la Gestion des Actions de Formation, utilisé par les services de formation des SCD.

aux concours, puisque 3 ont bénéficié des sessions du CFCB (le CNFPT organisant d'autres préparations).

La formation continue miroir de l'organisation statutaire de la profession ?

Une grande partie des représentants de la profession que j'ai rencontrés continue à poser cette question du déficit en formation en terme de manque de places pour les personnels des corps de magasinage ou des cadres d'emploi des agents du patrimoine. Tout ne serait alors qu'une question de moyens et d'offres.

Il sera toujours possible de trouver que les budgets consacrés par les tutelles et les établissements aux actions de formation sont insuffisant, bien qu'on ait pu constater que les bibliothèques – si on exclut celles relevant de certaines petites collectivités – consacrent généralement une enveloppe conforme aux souhaits de l'accord-cadre de 1996. Le poids des dépenses relatives aux ressources humaines représentant fréquemment plus des deux tiers des budgets, le risque existe de voir rogner la part dévolue à la formation continue. Mais il me semble que, pour l'heure, le problème réside moins dans les rigueurs de la gestion budgétaire que dans la définition des rôles et de la place des agents dans une équipe et un projet d'établissement.

Le temps semble désormais révolu où les offres de stage définissaient les publics visés selon les seuls critères de catégorie, pratique remplacée le plus souvent par la formule «agents remplissant des fonctions ou des tâches», voire «personnes intéressées, dans la limite des places disponibles». Quelques actions restent spécifiquement réservées à une catégorie particulière de personnels. C'est le cas des stages proposés par le service de formation continue de l'ENSSIB avec les sessions intitulées «magasinier spécialisé, un métier qui change» ou, pour 2001, «agent et agent qualifié, un métier qui change». Si nous observons la liste des stages proposés en Bretagne par le CFCB, le CNFPT, la COBB et l'URFIST, nous constatons la même évolution.

A priori donc, toutes les catégories sont susceptibles de bénéficier des mêmes formations. Par contre le déficit pour les agents de catégorie C intervient au niveau

¹² Logiciel d'Aide à la Gestion des Actions de Formation.

des missions et des fonctions valorisées par l'offre qui ne relèvent généralement pas de leurs attributions statutaires. Ainsi le catalogue du CNFPT ne présente que 2 actions sur 15 réellement ouvertes aux agents du patrimoine si on se réfère stricto sensu aux données statutaires : « la place des publics dans les bibliothèques » et « forum d'expériences sur les services multimédia dans les bibliothèques ». Tous les autres stages, sans leur être expressément fermés, comportent des définitions d'attributions visant des publics prioritaires de catégorie A ou B, des bibliothèques, des services culturels ou sociaux et de l'enseignement (dans le cadre du développement des partenariats) : « responsables de services culturels, professeurs des écoles, collèges ou lycées, éducateurs de jeunes enfants, responsables des archives... ». Il est évident qu'au moment de la sélection des stagiaires, aussi bien au niveau de la bibliothèque que des organismes de formation, la priorité sera donnée à un agent occupant un niveau de responsabilité lui permettant plus facilement de faire un retour d'informations sur son lieu de travail.

Le CFCB proposait 27 stages répartis en 5 modules pour l'année 2000, ce sont surtout les stages du module 2 - « accueillir et orienter en bibliothèque » - ainsi que le stage « maintenance des collections » du module 3 - « patrimoine en bibliothèques » - qui sont le plus susceptibles de répondre aux agents de catégorie C (en concurrence avec les autres catégories) – soit un total de 4 stages.

Les agents du patrimoine ou les magasiniers spécialisés occupant des fonctions dépassant leurs strictes attributions se trouvent donc confrontés à des difficultés particulières de formation, surtout si leur service se trouve réparti sur deux postes différents (j'ai rencontré des personnes exerçant pour la moitié de leur temps de travail sur un poste de magasinier dans une structure d'un SCD – la BU centrale – et pour l'autre moitié sur un poste de Bibliothécaire adjoint vacant dans une médiathèque de langue intégrée ou bien en partie sur un poste d'assistant et un autre d'agent du patrimoine vacant dans une BM. Ces agents ont parfois eu du mal à s'intégrer dans des formations nécessaires à leur perfectionnement professionnel. Selon eux, il ont du parfois insister ou se sont vu proposer des formations internes de mise à niveau hors plan de formation. En outre il semble que ces évolutions des fonctions indépendantes des attributions « canoniques » liées aux statuts ne soient pas toujours vues d'un bon œil, aussi bien par certains agents des catégories A et B qui craignent de se voir déposséder de certaines prérogatives, que par d'autres de catégorie C qui refusent d'endosser de nouvelles responsabilités sans une refonte de

leur statut qui les intégrerait. Réticences tout à fait compréhensibles, comme est légitime le désir d'autres agents d'élargir leur champ de compétence. Là encore une réflexion sur la validité du découpage des emplois en catégories basées sur un niveau de recrutement initial s'impose. L'ensemble de la fonction publique étant d'ailleurs concernée. L'article que Dominique Lahary¹³ a consacré à ce problème dans le BBF n°1 de l'année 2000, traitant des acteurs des bibliothèques, apporte un éclairage révélateur – et assez piquant – sur l'état des lieux et des représentations du concept de statut dans la profession.

La notion de besoin : approche individuelle et approche collective, un malentendu ?

En 1998, Le Recteur Jean-Paul de Gaudemar, dans son rapport d'étape de la table ronde consacrée à la formation continue, insistait sur la dimension essentiellement individuelle de celle-ci *«tant dans la conception de l'offre que dans l'émergence de la demande»*. Cette conception trouve ses racines dans La loi du 16 juillet 1971 portant *organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente*, laquelle mettait le salarié au centre du dispositif. Son application progressive à la fonction publique¹⁴ dans laquelle s'applique le «système de la carrière», faisant du fonctionnaire le propriétaire de fait de son emploi (contrairement au «système de l'emploi», voire au «spoils system» qui a un temps prévalu aux USA), a finalement abouti à en faire un droit afférent au statut des fonctionnaires. Ce droit joue un rôle fondamental tant au niveau individuel que collectif, puisque la qualité et l'adaptation du service public tient en grande partie aux compétences de ses agents et à leur mise à jour et que la mobilité entre secteur privé et public, pour les agents le désirant, ne peut être qu'un facteur de meilleure compréhension et d'efficacité.

Mais, de par sa nature et sa vocation, la fonction publique constitue une entité collective au service d'une autre collectivité plus large, nationale, territoriale voire européenne. Pour fonctionner ce système nécessite une forte synergie interne et la

¹³LAHARY, Dominique: *« Sous le statut, l'idéologie ? »*. BBF n°1, t.45, 2000.

¹⁴ Voir le chapitre consacré au cadre législatif de la formation continue dans la fonction publique et, en annexe, l'aperçu historique.

définition de protocoles qui ne sauraient résulter de la somme des choix personnels des agents publics. Le Recteur de Gaudemar s'interroge sur la compatibilité des droits individuels et des besoins institutionnels ou organisationnels pour conclure à la nécessité d'une complémentarité des deux sources de besoin.

Le problème, à mon avis, relève aussi du caractère non contraignant du perfectionnement professionnel. En effet La loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant sur les droits et obligations des fonctionnaires, si elle introduit une notion d'obligation de formation, la limite à la formation initiale ou d'adaptation à l'emploi et à certains corps ou cadres d'emploi *dans les conditions fixées par les statuts particuliers*.¹⁵ A priori donc, rien n'oblige un agent des bibliothèques à suivre une action de perfectionnement professionnel. Dans ce cas le rôle incitateur des correspondants formation, des directeurs, voire des autres, collègues prend toute son importance et permet parfois de dédramatiser l'approche de nouvelles techniques ou d'exprimer sans culpabilité un manque de compétence dans un domaine donné (les cas sont fréquents où la formation est vécue comme une remise en cause des compétences personnelle. Permanence du mythe du fonctionnaire polyvalent et omniscient...).

La seule obligation de formation professionnelle concernant l'ensemble des agents de la fonction publique ressort du décret n°85-603 du 10 juin 1985 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail. Cette formation se déroule pendant les heures de service avec pour objectif d'informer les agents des précautions à prendre pour assurer leur propre sécurité, celle de leurs collègues et des usagers. Proposées par la majorité des plans de formation des universités ou des collectivités que j'ai consultés, ces actions permettent en outre aux responsables des ressources humaines de sensibiliser les agents à la nécessité de la formation en général. Pour certaines personnes ce sont parfois les seules actions de ce type auxquelles elles participent.

Pour l'heure le débat sur les «sources» du besoin en formation est encore vécu sur un mode conflictuel. Il est vrai, comme me le faisait remarquer une correspondante formation, que rendre la formation continue obligatoire comporte des risques de dérapage qu'elle exprimait ainsi : *« La formation est abordée en termes purement fonctionnels, est conçue comme utilitaire. Les besoins de l'employeur et du service*

¹⁵ Ainsi les médecins territoriaux, afin de répondre à l'évolution des pratiques et des fonctions doivent suivre des actions de formation dans la limite de 1/10 du temps de travail mensuel ou hebdomadaire. On ne peut leur opposer les nécessités de service pour y déroger (article 17 du statut particulier des médecins territoriaux).

sont mis en avant, ou les représentations de ces besoins par l'institution, au détriment du ressenti ou du vécu de ces besoins par l'agent. On risque une instrumentalisation de l'humain qui est une vue à court terme, un formatage peu efficace à long terme car il faut bien faire avec les gens... » Elle s'inquiétait aussi qu'on ne forme qu'au « *directement opérationnel* », sans vision à long terme, sans prendre en compte l'investissement positif que peut-être, sur la durée, le besoin exprimé par l'agent même s'il ne correspond pas à l'offre de formation ni aux besoins immédiats de l'établissement. Les contraintes budgétaires et la recherche de la productivité auxquelles n'échappent pas les services publics peuvent en effet pervertir un système prévu, à l'origine, pour le bénéfice des agents. Ainsi ai-je personnellement constaté des dérives de ce type dans mes précédentes fonctions, aussi bien comme contrôleur à l'Inspection du Travail, que comme enseignant spécialisé par la suite, notamment au niveau du congé individuel de formation prévu par le décret n°85-607 du 14/06/1985. Ce décret ouvre droit à 3 ans de congé formation dont 1 an rémunéré pour tout type de formation agréée, selon le choix de l'agent, mais de nombreuses administrations – comme critère de sélection face à l'abondance des demandes et aux limites des possibilités accordées – privilégient les projets en rapport avec la carrière actuelle du fonctionnaire, voire leurs propres objectifs.

Pour surmonter ces conflits latents (qui s'expriment davantage par de l'inertie que par des affrontements directs) la voie de la concertation et de la réflexion au sein des services me semble préférable à des dispositifs réglementaires qui risqueraient de freiner une dynamique basée par exemple sur la notion de projets de service ou d'établissement. D'ailleurs de nombreuses bibliothèques se sont déjà lancées dans ce type de pratique et les plans de formations en témoignent puisqu'ils font généralement apparaître les projets en cours et à venir, ainsi que les besoins de formation qu'ils induisent, parallèlement à ceux, plus individuels, des agents. Lorsque ceux-ci sont impliqués dans de tels projets on constate en outre une adéquation assez forte entre l'expression de leurs propres besoins et ceux des services. Le cas du SCD de l'Université de Nantes s'avère à ce propos assez éclairant : une fiche de recensement des besoins individuels est diffusée auprès des personnels qui l'informent. Chaque chef de section remplit une fiche « projets du service » avec les besoins en formation afférents. Ensuite des entretiens ont lieu entre chaque chef de section et ses collègues du service. On note généralement une forte

proportion de recouvrements entre l'expression des besoins individuels et ceux du service. Ainsi, en 1999 sur 99 demandes individuelles 67 correspondent à des besoins exprimés aussi par les diagnostics de formation des sections. Sur les 32 propositions n'entrant pas dans ce cadre, 21 concernent des préparations aux concours. Donc seulement 11 demandes correspondent à des besoins qui ne peuvent être satisfaits dans le cadre des projets de formation des services. On peut certes s'en féliciter, déclare le directeur adjoint et correspondant formation, mais, d'un autre côté, « *derrière cet unanimité apparent il est légitime de s'interroger sur l'existence possible d'une certaine difficulté des agents à exprimer des besoins véritablement personnalisés* ».

Les stages sur site, de plus en plus pratiqués, outre le fait qu'ils réduisent les contraintes liées à l'éloignement et les frais de déplacement et d'hébergement donnent aux actions de formation une dimension plus collective. Mais pour que l'implication des personnels soit plus importante il conviendrait certainement que les projets débouchent plus souvent sur de réelles réflexions et concertation et qu'ils associent l'ensemble des agents appelés à les mettre en œuvre. La notion de service, d'équipe, ou de groupe de travail reste généralement encore trop tributaire des découpages catégoriels ou hiérarchiques. Mais nous touchons là au domaine plus général du management dont la formation est tributaire dans ses objectifs et ses modalités. La formation continue, plus encore peut-être que la formation initiale constitue un levier du changement des rapports au travail et influence les modes de fonctionnement des entreprises ou des services. Elle devient alors un enjeu de pouvoir, lequel *est au fondement des rapports de travail* selon Marc Denery¹⁶. Cet auteur, qui, nous l'avons vu, fonde son analyse autour du triptyque *Compétences/Motivations /Environnement* plutôt que sur l'analyse des besoins proprement dite, insiste en effet sur l'importance d'un diagnostic stratégique incluant tous les acteurs du « spectre » de la formation, les risques et opportunités, les ressources de pouvoirs et les stratégies et coalitions. Les enjeux ne sont évidemment pas les mêmes selon les niveaux de la chaîne hiérarchique et l'accès à la connaissance amenant les savoirs, le pouvoir, s'il est fondé sur une supposée supériorité à ce niveau, risque de changer de nature, voire de mains...Même les bibliothécaires ne sont pas à l'abri de quelques

16 Opus cité.

petites vanités et il n'est pas toujours facile, à tous les niveaux, de partager certaines prérogatives.

Annexe 5 : LES PERSONNELS DES BIBLIOTHEQUES TERRITORIALES EN BRETAGNE.

Tableau 4 :les personnels des bibliothèques municipales en Bretagne en 1998¹⁷

Bretagne	Côtes d'Armor	Finistère	Ille-et-Vilaine	Morbihan	Total
Conservateurs d'Etat		3	3	1	7
Conservateurs territoriaux	1	8	4	1	14
bibliothécaires	9	8	8	10	35
Assistants qualifiés de conservation	19	36	45	29	129
Assistants de conservation	5	27	27	16	75
Agents qualifiés du patrimoine	4	50	26	14	94
Agents du patrimoine	20	20	43	48	131
Personnel d'autres filières	32	69	31	48	180
Contractuels	14	37	19	7	77
Sous total	104	258	206	174	742 (694.17)
CES, vacataires	35	35	37	49	156
total	139	293	243	223	898
bénévoles	252	176	335	269	1032



¹⁷ Données DLL1998 fournies par la DRAC de Bretagne.

Tableau 5: Personnel des BDP bretonnes au 31/11/00 ¹⁸

	Côtes d'Armor	Finistère	Ille-et-Vilaine ¹⁹	Morbihan	Total
Conservateurs d'Etat	1		1 (1)		2
Conservateurs territoriaux	1	2		1	4
bibliothécaires	1		1 (1)	2	4
Assistants qualifiés de conservation	4	7	4 (2,8)	6	21 (19,2)
Assistants de conservation	1		6 (5,8)	1	8 (7,8)
Agents qualifiés du patrimoine	2	4	2 (1,8)	6	14 (13,8)
Agents du patrimoine	3	1	3 (3)	4	11
Personnel d'autres filières	4	5 (catégorie C)	5 (4,6)	5	19 (18,6)
Contractuels	4	3 CEC (2,8)	1 (1)	2	10 (9,8)
Total :	21	22 (21,8)	23 (21)	27	93 (90,8)

¹⁸ Données fournies à ma demande par les BDP suite à un questionnaire envoyé par courriel.

¹⁹ Autres filières : 1 attachée (0,8) – 2 agents administratifs (1,8) – 1 conducteur (1) – 1 agent technique + 1 emploi jeune.

Tableau 6:effectifs au 31/12/1999 des corps des bibliothèques de l'Etat.

Ministères	Corps ²⁰	Personnes physiques.	Equivalent temps plein
MEN	Bibliothécaire	394	382
	Bibliothécaire adjoint	535	499
	BAS	399	381
	Conservateur	893	870
	Magasinier en chef	481	467
	Magasinier spécialisé	1163	1135
	Sous-total :	3865	3734
Culture	Bibliothécaire	133	130
	Bibliothécaire adjoint	111	104
	BAS	248	242
	Conservateur	636	621
	Magasinier en chef	134	131
	Magasinier spécialisé	481	474
	Sous-total	1743	1702
Autres	Bibliothécaire	1	1
	Bibliothécaire adjoint	21	21
	BAS	5	5
	Conservateur	14	14
	Magasinier en chef	3	3
	Magasinier spécialisé	6	6
	Sous-total	50	50
Tous ministères.	Bibliothécaire	528	513
	Bibliothécaire adjoint	667	624
	BAS	652	629
	Conservateur	1543	1504
	Magasinier en chef	618	601
	Magasinier spécialisé	1650	1615
	Total	5657	5486

²⁰ Chiffres tirés de la note de travail 00-331 du 3 juillet 2000, de la Direction de la Programmation et du Développement, Sous –Direction de la programmation, Bureau de la prévision des effectifs, intitulée “ Personnels de bibliothèque :effectifs au 31 décembre 1999 et estimation des départs sur la période 2001-2010. ”. Dans ce tableau le corps “ bibliothécaires adjoints ” englobe l’ancien (1950) et le nouveau (1995) statuts ainsi que le corps “ Inspecteurs de magasinage ”. Le corps “ conservateurs des bibliothèques ” a été regroupé avec celui des “ conservateurs généraux des bibliothèques ”, BAS représente les initiales de bibliothécaire adjoint spécialisé.

Tableau 7

: personnels des bibliothèques Bretagne + Nantes (postes ouverts au 01/01/98)

Universités	Postes ouverts	% de professionnels ²¹	Ratio d'encadrement
Bretagne Ouest	40	50%	432,94
Bretagne Sud	13	46,15%	255,27
Nantes	77	40,26%	472,88
Rennes 1	54	50%	279,42
Rennes 2	45	46,67%	548,82

Annexe 6 : LE FONDS DOCUMENTAIRE DU CFCB :

Tableau 8: pourcentage du fonds documentaire du CFCB par indices

Indice Dewey	subjects	pourcentage
002	Le livre	2.41
003-005	informatique	4.70
010-016	bibliographies	6.27
* 020-028 ²²	bibliothéconomie	55.85
030	Encyclopédies	0.24
069	muséologie	0.84
070-075	Media, journalisme, édition	4.82
090-094	Manuscrits et livres rares	1.44
302	Interaction sociale	1.80
306	Culture et normes de comportement	2.41
330-331	Economie	0.72
344-346	droit	1.68
351-353	Administration publique	6.27
370-378	Education, enseignement	1.08
411-428	langage	2.17
650-658	Gestion de l'entreprise	0.48
686.302	Imprimerie, reliure	0.84
704-780	arts	0.96
808-843	littérature	4.94

Tableau 9: détail des indices et pourcentages des ouvrages du domaine bibliothéconomique

²¹ Par " professionnels ", il convient d'entendre ici (terminologie utilisée dans l'annuaire des bibliothèques universitaires), les personnels scientifiques et techniques des bibliothèques de l'Etat.

²² Détail des indices et pourcentages de la bibliothéconomie dans le tableau suivant.

Indice Dewey	Sujets	pourcentage
020	Bibliothéconomie, subdivisions communes	0.48
021	Relations des bibliothèques, des archives, des centres de documentation	4.10
022	Administration des locaux	0.96
023	Administration du personnel	1.93
025	Opérations bibliothéconomiques, archivistiques, documentaires	35.10
026	Bibliothèques, archives, centre de documentation spécialisés	0.60
027	Bibliothèques, archives, centres de documentation généraux	12.18
028	Lecture et utilisation des autres médias d'information	2.29

Tableau 10: les abonnements aux périodiques en cours au CFCB.

P1	Bulletin d'informations / Association des Bibliothécaires Français
P1b	Bulletin d'informations / Association des Bibliothécaires Français
P2	Bulletin des Bibliothèques de France
P2b	Bulletin des Bibliothèques de France
P3	Livres Hebdo
P4	Documentaliste-Sciences de l'information
P5	Le Monde des Débats
P6	La Lettre du cadre territorial
P7	IFLA Journal
P8	La Gazette des communes
P9	Télérama
P10	Revue de la Bibliothèque nationale de France
P11	Livres de France
P12	Le Monde de l'Education
P13	Archimag
P14	Contrepoint(s) : Actualités du livre en Languedoc-Roussillon
P15	Bretagne des livres
P16	Arabesques

Annexe 7 : PERSONNES, ETABLISSEMENTS ET ORGANISMES CONTACTES.

M. le directeur de la COBB (Agence de coopération entre les bibliothèques en Bretagne) mercredi 6 septembre.
Participation et présentation de l'enquête au Conseil d'administration de la COBB du 19 septembre 2000 Université de Rennes 2.
Participation à l'assemblée générale de la COBB, Fougères le 5 octobre 2000.
Centre de ressources informatiques de l'Université de Rennes 2, demande de compte et négociation pour un accès temporaire au logiciel sphinx.
M. le responsable du DEUST métiers du livre, Université de Rennes 2.
Mme la directrice du SCD de l'Université de Rennes 2, présidente de la COBB.
Mme la correspondante formation de l'Université de Rennes 1.
Mme la correspondante formation de l'Université de Rennes 2.
Mme la correspondante formation du SCD de Rennes 2
Mme la directrice de la bibliothèque municipale de Rennes (35).
Mme la responsable administrative, chargée de la formation, de la bibliothèque municipale de Rennes.
Mme la directrice du bureau de la formation, service des ressources humaines de la ville de Rennes.
11 personnels des bibliothèques de catégorie A, B, C, ITARF et PRCE de l'Université Haute Bretagne Rennes 2
10 personnels des bibliothèques de catégorie A, B, C de la bibliothèque municipale de Rennes.
M. le responsable des formations du secteur culturel au CNFPT de Bretagne.
Mme la conseillère pour le livre et la lecture à la Direction Régionale de l'Action Culturelle de Bretagne.
M. le conseiller pour le livre et la lecture à la Direction Régionale de l'Action Culturelle des Pays de la Loire.
Mme la responsable de la formation de la ville de Mulhouse.
M. le directeur-adjoint, correspondant formation, du SCD de l'Université de Nantes (44).
Mme la directrice du SCD de l'Université de Bretagne Sud (UBS :Vannes, Lorient, 56).
M. le conservateur responsable de la bibliothèque de l'Université de Lorient, correspondant formation de l'UBS.
M. le conservateur responsable du site de Vannes du SCD de l'UBS.
M. le directeur du SCD de l'Université de Bretagne Ouest (UBO :Brest, 29)
Mme la correspondante formation du SCD de l'UBO (Brest)
Mme la chargée de mission pour la lecture et l'écriture auprès du service culturel de la ville de Brest.
Mme la responsable de la formation à la bibliothèque municipale de Brest.
Mme la directrice de la bibliothèque municipale de Caudan (56).
Mme la directrice de la bibliothèque de Concarneau (29).
M. le directeur de la bibliothèque municipale de Dinan (22).
Mme la directrice de la bibliothèque municipale de Redon (35).
Mme la directrice de la bibliothèque municipale de St Brieuc (22).
Mesdames et messieurs les directrices et directeurs des BDP de Bretagne.
Mme la responsable de l'URFIST de Rennes.
Mme la responsable de l'URFIST de Bordeaux.
Les 11 autres CRFCBLD de France :envoi d'une enquête sur l'élaboration de leurs programmes, l'évaluation, les difficultés rencontrées...Demande des catalogues de formation.
L'ENSSIB :service de la formation continue.
Ministère de la Culture, Direction du Livre et de la Lecture, Mme Monique Gingold, pour les données statistiques.
Ministère de l'Education Nationale Sous-direction des bibliothèques et de la documentation, Bureau de la formation, de l'édition et des systèmes d'information (DES B3) - Mesdames Béatrix Rubin et Brigitte Renouf.

Annexe 8 : APERCU DE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE POUR LES BIBLIOTHEQUES EN BRETAGNE

Je n'indique ici que l'offre principale, avec l'intitulé de l'action, le type de public, la durée et le lieu de la formation ;éléments qui interviennent dans le choix au moment de l'expression des besoins.

Le CNFPT et la COBB :

Ces deux organismes présentent leur offre à travers un catalogue commun, celui du CNFPT, repris pour ce qui concerne les bibliothèques par le fascicule " spécial formation " du bulletin de la COBB " *Nouvelles Brèves* ". Les sessions pour l'année 2000 s'organisent autour de trois grands thèmes :

- 1)Pour renforcer et élargir les collections :

" De la documentation aux archives : de l'actualité à l'histoire "

Publics :Agents en charge des archives, agents utilisateurs potentiels d'un centre de documentation et d'archives. Durée 2 jours. Saint- Brieuc (22). Pré-requis :non

" Découverte des CD Rom " COBB + CNFPT

Publics :bibliothèques qui lancent un service de CD Rom. Durée 2 jours. Lorient (56).
Pré-requis :personnes travaillant en bibliothèque et ayant les notions spécifiques indispensables.

" La place des périodiques dans les bibliothèques". COBB + CNFPT. Publics :Agents des bibliothèques. Durée 3 jours. Bretagne. Pré-requis :non.

" Valoriser les archives dans le cadre de l'action culturelle ". Publics : Personnels des archives, des services culturels et communication. Durée 3 jours. Normandie. Pré-requis :non

" Transmusicales, rock et technologies ". Publics :Discothécaires en particulier. Durée 4 jours. Rennes (35). Pré-requis :non.

- 2)Pour renforcer les pôles de compétences :

" Musique et NTIC :de nouvelles perspectives ". Publics :professeurs et assistants territoriaux d'enseignement artistique, animateurs NTIC, responsables des services culturels. Durée 3 jours. Vannes (56). Pré-requis :avoir une pratique personnelle des NTIC.

“ Je découvre une histoire et apprends à la raconter ” (Kamishibaï).
Publics :Animateurs, éducateurs de jeunes enfants, bibliothécaires, activités destinées
aux enfants de 4 à 10 ans. Durée 3 jours. Lille, Nord / Pas de Calais. Pré-requis :non.

“ Les fondements de la médiation culturelle en bibliothèque ”. Publics :responsables des
bibliothèques, agents encadrant des “ médiateurs du livre ”. Durée 3 jours. Vannes (56).
Pré-requis :. non.

“ Table ronde sur le patrimoine, charge et enjeux pour les collectivités locales ”
Public :dirigeants, responsables territoriaux, directeurs de services culturels. Durée :1
jour. Rouen., Basse Normandie. Pré-requis :non.

“ Forum d’expériences sur les services multimédia en bibliothèques ”. Publics :Agents
des bibliothèques, emplois-jeunes. Formation multi-site, alternant des travaux en sous-
groupes présentiels et en visioconférence. Durée 2 jours. Lorient (56). Pré-requis :non.

“ Patrimoine et développement local ”. Durée 3 jours. Public :tout agent chargé de
mettre en œuvre et évaluer un projet de développement local fondé sur le patrimoine.
Angers (49). Pré-requis :non.

“ Pour une politique de gestion des documents :la politique documentaire et les
publics ” COBB + CNFPT. Durée 4 jours, public :responsables d’établissements,
responsables d’acquisitions quel que soit le support. Bretagne. Pré-requis :non.

“ Créer, organiser une exposition ”. Public :Bibliothécaires, responsables culturels,
conservateurs de musée, responsables de communication. Durée :4 jours. Lille, Nord /
Pas de Calais. Pré-requis :non.

- **3)Pour développer le réseau des partenaires :**

“ La coopération bibliothèques municipales – collèges et lycées :projets partenariaux
liés au livre ” COBB + CNFPT. Publics : Professeurs et documentalistes des collèges et
lycées, personnels de bibliothèques, secteur jeunesse et adolescents. Durée 2 jours.
Bretagne. Pré-requis :non.

“ Etablir et construire un partenariat efficace entre bibliothécaires et enseignants ”.
Publics :agents des bibliothèques municipales ou départementales. Durée 4 jours. Basse
Normandie. Pré-requis :non.

Activités du CFCB Bretagne et Pays de la Loire , années 96-2000

N'ayant plus la totalité de ses archives, ainsi qu'il l'indique dans son rapport à l'Inspection générale, le CFCB n'a pu me fournir que des données partielles et reconstituées des années : 1999 et 2000.

La vacance du poste de direction en 1999 et la disparition du responsable administratif ont entraîné une "mise en sommeil" des activités de formation continue, exception faite de trois stages sur le dernier trimestre 1999 et entraîné des lacunes dans le suivi statistique.

Pour l'année 2000, les données enregistrées sur le logiciel LAGAFF ayant été perdues suite à un vol de matériel durant l'été, les renseignements concernant le nombre de stagiaires fait simplement l'objet d'une estimation (à partir des feuilles d'émargement).

Plan d'activités de l'année 2000 :

La formation continue

“ Pour l'année 2000, le CFCB propose **27 stages de formation continue**, organisés en **5 modules**, dont le détail et le calendrier prévisionnel sont présentés dans les pièces jointes à ce dossier, respectivement annexe A et annexe B.

Ces stages ont été proposés suite à la demande des Bibliothèques Universitaires, demandes exprimées dans les **plans de formation**. Une réunion avec les **7 établissements universitaires de la région Bretagne Pays de la Loire** a permis d'exposer les objectifs de ce **plan d'activités pour l'année 2000**. Il a été demandé à chacun d'exprimer son opinion sur ces propositions et de faire savoir au CFCB, avant début décembre, quelles modifications il souhaitait voir apporter à ce plan d'activités et quelle serait la participation de son établissement à chacun de ces stages. Ainsi, il serait possible au CFCB de réorienter, le cas échéant, ces propositions de formation afin de mieux répondre aux demandes. Il serait également possible, dans le cas de stages qui ne susciteraient que peu d'inscriptions potentielles de réorienter les demandes vers d'autres organismes de formation. Cette démarche a été motivée par ce qui nous semble être l'objectif premier de notre organisme , à savoir un **travail en collaboration avec les établissements et à leur service**. Dans la même optique, nous proposons d'organiser **certains stages de formation continue dans d'autres établissements** que les locaux de l'Université de Rennes 2. Ces "délocalisations" sont comprises comme un moyen de présenter les bibliothèques de notre région aux personnels qui animent nos établissements. C'est également un moyen de **faciliter l'accès à la formation continue** dans la mesure où la distance géographique est, dans certains cas, une entrave aux propositions que nous faisons. ”

Les modules qui ont été proposés sont les suivants :

Module 1, le Système Universitaire.

Deux types de formation sont proposées dans ce module qui vise à la maîtrise du **catalogage en UNIMARC** et de l'**indexation RAMEAU**. Deux niveaux ont été envisagés, le niveau "débutant", à qui il sera proposé deux stages complémentaires, initiation et perfectionnement, et un niveau d'approfondissement pour les personnels qui pratique déjà l'UNIMARC et l'indexation RAMEAU. Trois sessions ont été prévues pour le niveau débutant, deux sessions pour le niveau approfondissement.

Module 2, Accueillir et orienter en bibliothèques.

Trois stages ont été proposés dans ce module.

Optimisation de l'accueil, est un stage qui a pour objectif d'apprendre aux stagiaires les principes d'un accueil efficace et leur proposer des méthodes applicables très vite dans leur établissement.

La formation et l'information des usagers. Ce stage a été proposé pour permettre aux agents de mieux répondre à la demande des usagers et de les aider à mieux s'approprier l'établissement et ses ressources. La demande qui a été faite à propos de ce stage vise à scinder cette formation en deux, l'une concernant l'aide à la recherche documentaire et proposant une formation au renseignement, l'autre concernant la formation des usagers et les techniques et actions qui permettent une optimisation de cette mission.

Les publics en Bibliothèques. Ce stage est conçu comme le complément indispensable aux stages proposés sur l'accueil en bibliothèques et au stage proposé sur le plan de développement des collections. En effet, les politiques d'accueil et les politiques d'acquisitions exigent l'une comme l'autre une bonne connaissance des publics si l'on veut connaître et anticiper leurs besoins.

Module 3, Patrimoine en bibliothèques.

Deux stages ont été proposés dans le cadre de ce module. Un stage sur la **Maintenance des collections** et un stage sur **La valorisation d'un fonds ancien**. Nous souhaiterions travailler avec la BNF/Sablé pour ce module.

Module 4, Les collections.

Cinq stages ont été proposés dans le cadre de ce module.

Classifications. Ce stage a pour objectif d'aider un établissement dans la maîtrise de la classification DEWEY et dans la réflexion qu'il peut vouloir mener sur son adaptation.

Politiques d'acquisitions. Ce stage a pour objectif de présenter toutes les démarches nécessaires à la mise en place d'un plan de développement des collections.

Création et gestion d'un fonds audiovisuel

Création et gestion d'un fonds multimédia. Ces deux stages proposent une réflexion et une méthode pour ceux qui souhaiteraient développer des fonds de ce type.

Evaluation des nouveaux supports d'information. Nous souhaitons proposer par l'intermédiaire de ce stage les moyens de maîtriser ces nouveaux supports pour mieux les proposer aux publics.

Module 5.

Construction et restructuration. Ce stage a été proposé pour les établissements qui vont bientôt connaître d'importants travaux de restructuration et de construction. Il devra être inscrit dans les projets spécifiques des établissements concernés et ajuster aux demandes.

Le cycle préparatoire aux concours et emplois des bibliothèques

Ce cycle de 150 heures est destiné à délivrer une culture professionnelle de base et à fournir des éléments de réflexion pour aborder les concours d'entrée dans les bibliothèques. Il a été mis en place pour l'année universitaire 99-2000 et devrait être maintenu pour l'année universitaire 2000-2001.

Les sessions de préparation aux concours

Les concours mis au mouvement pour l'année 2000 sont les suivants :

- conservateur d'Etat et conservateur territorial
- bibliothécaire d'Etat
- assistant territorial de conservation
- assistant de bibliothèques
- magasinier en chef
- magasinier spécialisé

Le CFCB propose cette année une session de préparation pour chacun des concours mis au mouvement. Chacune des sessions s'organise autour d'une trentaine d'heures de cours auxquelles s'ajoutent des plages horaires aménagées pour des devoirs sur table en temps limité. Les difficultés rencontrées pour la mise en place de ces sessions relèvent de la difficulté pour trouver des intervenants pour les préparations à la méthodologie. Il nous est difficile aujourd'hui d'affirmer que nous pourrions répondre à la demande de préparation aux concours. Le CFCB souhaiterait pouvoir travailler avec les

universités de la région pour assurer ces prestations, sous la forme d'un détachement d'enseignement par exemple.

Données concernant les heures de formation et le nombre de stagiaires en 1999 et 2000.

Activités	1999	
	Nombres d'heures	Nombre de formés
<i>*Préparations aux concours</i>		
- <i>Etat</i>	252,5	80
- <i>FPT</i>		
<i>*Formation continue</i>	60	50
<i>*FIA, CNFPT</i>	0	0
<i>*Formation initiale universitaire</i>	0	0
<i>+DU</i>		
<i>*CAPES Documentation</i>	0	0
<i>*Autres formations</i>	0	0
<i>TOTAL (A)</i>	312,5	130
<i>total hors formation universitaire (B)</i>	312,5	130
<i>Rappel de la charge potentielle(C) ?</i>		1929 (personnels en poste en BM o BU, en Bretagne et Pays de la Loire)

2000

Activités	nombre d'heures		nombre de formés
<i>*Préparations aux concours</i>	576		135
<i>-Etat</i>	480		110
<i>-FPT</i>	96		25
<i>*Formation continue</i>	84		70
<i>*FIA, CNFPT</i>	0		0
<i>*Formations initiales universitaires</i>	0		0
<i>+DU</i>			
<i>*CAPES Documentation</i>	0		0
<i>*Autres formations</i>	0		0
<i>TOTAL (A)</i>	660		205
<i>Total hors formations universitaires</i>	660		130
<i>*Rappel de la charge potentielle (C) ?</i>			1929 (personnels en poste en BM ou BU, en Bretagne et Pays de la Loire)

Pourcentage des heures de formation par activité

1999

Activités	
<i>*Préparations aux concours</i>	
<i>-Etat</i>	80,8 %
<i>-FPT</i>	
<i>*Formation continue</i>	
<i>+FIA, DU</i>	19,2 %
<i>+autres formations</i>	
<i>*Formations initiales universitaires</i>	0%

2000

Activités	
<i>*Préparations aux concours</i>	
<i>-Etat</i>	72,72 %
<i>-FPT</i>	14,54 %
<i>*Formation continue</i>	
<i>+FIA, DU</i>	12,72 %
<i>+autres formations</i>	
<i>*Formations initiales universitaires</i>	0%

PUBLIC	Durée de la formation	Nb sessions	ENSEIGNEMENT SUPERIEUR				CULTURE		FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE		AUTRES		TOTAL DES AGENTS FORMES
			Nb d'agents formés			Durée/agents	Nb de formés	Durée/agents	Nb de formés	Durée/agents	Nb de formés	Durée/agents	
			BU du secteur du CFCB	Autres BU	Total de formés ens. sup.								
Cat. A			20		20	48 j.			2	5 j.			22
Cat. B	108	8	35		35	76 j.			9	20 j.			44
Cat. C			32		32	66 j.							32
Autres			6		6	15 j.			2	5 j.	4	10 j.	15
TOTAL	108	8	93		93	205 j.			13	30 j.	4	10 j.	110

STAGES DE PREPARATION AUX CONCOURS

PUBLIC	Durée de la formation	Nb sessions	ENSEIGNEMENT SUPERIEUR				CULTURE		FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE		AUTRES		TOTAL DES AGENTS FORMES
			Nb d'agents formés			Durée/ agents	Nb de formés	Durée/ agents	Nb de formés	Durée/ agents	Nb de formés	Durée/ agents	
			BU du secteur du CFCB	Autres BU	Total de formés ens. sup.								
Cat. A													
Cat. B	27	1	4		4	21,6 j.						4	
Cat. C	179	9	56		56	224,7 j.			3	75 j.	23	99,9 j.	59
Autres	150	1	45		45	233,7 j.	5	28,8 j.	11	298,5 j.	29	725 j.	90
TOTAL	356	11	105		105	480 j.	5	28,8 j.	14	373,5 j.	52	824,9 j.	153

REPARTITION STATUTAIRE ET CATEGORIELLE DES AGENTS FORMES EN 1998

ENSEIGNEMENT SUPERIEUR				
Catégorie de personnel	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C	TOTAL
Statut personnels de bibliothèque	14	27	74	115
Statut IATOSS		5	7	12
Statut ITARF	3	2	2	7
Contractuels (CDD, CDI)	2	6	13	21
Autres	1	1		2
SOUS-TOTAL	20	41	96	157
			CES	23
			Vacataires	9
			Autres (moniteurs, objecteurs)	9
			SOUS-TOTAL	51
			TOTAL GENERAL	200

Formation professionnelle ABF

La formation professionnelle organisée par l'ABF s'adresse aux personnes travaillant en bibliothèque (à titre salarié ou bénévole) sans formation et sans diplôme de l'enseignement supérieur.

Les cours se déroulent sur une année scolaire à raison d'une à deux journées par semaine en dehors des vacances scolaires. Cela représente environ 200 heures de cours + 1 semaine de stage des visites.

Les cours débutent en général la première semaine d'octobre pour se terminer à la mi-juin par un examen écrit et oral homologué par le ministère du Travail.

Objectifs de la formation

Contenu :

- Formation professionnelle de niveau V permettant d'acquérir les techniques de base du métier de bibliothécaire :

- Gestion et animation d'une bibliothèque
- Accueil et renseignement du public
- Connaissance et gestion des documents

Public visé :

- Personnel des bibliothèques bénévoles (ayant une activité régulière) ou salariés.

Niveau requis et débouchés

- Aucun diplôme n'est exigé, toutefois, une forte motivation pour le service public, une bonne culture générale et une curiosité d'esprit sont nécessaires. Chaque demande d'inscription fait l'objet d'une étude de dossier et / ou d'un entretien préalable.

- Cette formation peut faciliter l'accès à un concours de catégorie C de la fonction publique et constituer la première étape d'un cursus professionnel.

- Cette formation concerne des personnes n'ayant pas de diplômes permettant l'accès à des études supérieures.

- Organisation de la formation :

Cours d'octobre à juin

- Nature de la formation

- Cours théoriques, travaux pratiques
- Visites de bibliothèques, stage pratique.
- Travaux personnels, rapport de stage.

L'assimilation de notions techniques entièrement nouvelles exige en outre des recherches en bibliothèque.

Nombre d'heures : (y compris travaux personnels) : 320 heures

Examen final : Organisé en juin, il sanctionne les connaissances acquises au cours de l'année et permet l'obtention du diplôme national d'auxiliaires de bibliothèque, homologué par le ministère du Travail.

La Bibliothèque Départementale de prêt d'Ille et Vilaine (BDIV) :

Les 4 BDP de Bretagne, comme leurs homologues nationales, proposent un plan de formation présenté sous forme de catalogue aux bibliothèques de lecture publique de leur réseau. S'adressant aux établissements des communes de moins de 10 000 habitants, elles ont pour mission de former de nombreux bénévoles ou des salariés n'ayant pas toujours une formation initiale aux métiers des bibliothèques. Je présente ici le programme 2000 de la Bibliothèque de Prêt d'Ille et Vilaine.

1. LA MUSIQUE :

- Musique bretonne, effectif 14 personnes. Journée découverte.
- Musiques traditionnelles du monde, effectif 14 personnes. Journée découverte.

2. LES LIVRES ENFANT ET JEUNES :

- Rencontre autour des albums pour enfants, effectif 3 sessions de 16 personnes.
- Science-fiction et heroic fantasy en littérature de jeunesse, effectif. Journée professionnelle du Salon " Etonnants Voyageurs " de Saint-Malo, 4 ateliers 2 fois dans la journée.
- Documentaires et romans pour enfants, effectif non indiqué.
- Comité de lecture ados : préparation d'un livret sur les romans pour ados lus depuis 1999.
- Salon du Livre de Jeunesse de Montreuil.

3. INFORMATISATION ET GESTION :

- Démonstration de Logiciels, effectif non indiqué, 3 journées.
- Informatisation des bibliothèques : 15 personnes.
- Démonstration de CD Roms et Internet, plusieurs (?) sessions de 8 personnes.
- Indexation Dewey, 1 session de 2 jours pour 8 à 10 personnes débutantes.
- Indexation Dewey, perfectionnement, 1 session de 2 jours de 8 à 10 personnes ayant déjà pratiqué ou suivi le module précédent.

4. ANIMATION :

- Conter, perfectionnement. Effectif : 1 session de 12 personnes ayant déjà suivi les stages en 1998 ou 1999.
- Animer un atelier d'écriture, effectif 12 personnes.

5. LA BIBLIOTHEQUE, POUR QUI, POURQUOI ?

- Le rôle social de la bibliothèque, effectif 14 personnes.
- La bibliothèque dans la commune, effectif 14 personnes.

6. CYCLE D'INITIATION A LA GESTION D'UNE PETITE BIBLIOTHEQUE :

- Cycle de 8 jours en 4 sessions de 2 jours pour 14 personnes.

Annexe 9 : GUIDE POUR LES ENTRETIENS :

1) Prise de contact avec le sujet :

Présentation : je suis conservateur de bibliothèque stagiaire, étudiant de l'ENNSIB et j'effectue un stage d'études au Centre de Formation aux Carrières des Bibliothèques/ Bretagne – Pays de la Loire. Dans ce cadre je prépare une enquête sur les besoins en formation professionnelle des personnels. Ce travail devrait, à terme, permettre de mieux comprendre leurs besoins, leurs motivations et leurs difficultés éventuelles dans l'accès à la formation continue. C'est pourquoi, avant de construire un questionnaire écrit qui sera largement diffusé dans certains établissements, je souhaite m'entretenir avec des professionnels qui m'éclaireront sur les représentations de la formation dans le métier.

Explication du choix de la personne : j'ai souhaité vous rencontrer car je cherche le témoignage de toutes les catégories de salariés des bibliothèques et votre nom m'a été proposé par..... Cet entretien restera anonyme, seules les caractéristiques de votre emploi et de votre établissement me seront utiles pour l'analyse du sujet au niveau de l'identification. Si vous n'y voyez pas d'inconvénient nous allons enregistrer cet entretien pour que je puisse le retranscrire sur papier à des fins d'analyse.

La consigne initiale : On choisira ici une formulation personnalisée, assez large pour laisser s'exprimer la personne et que l'on recadrera par des relances verbales si les thèmes souhaités ne sont pas abordés spontanément lors de l'entretien.

“J'aimerais que nous parlions de la formation professionnelle dans les métiers des bibliothèques, qu'en pensez-vous personnellement ?”

Justification des thèmes et des relances verbales :

- a) **Typologie de la formation** : l'étude du vocabulaire employé donnera des indications sur l'investissement personnel autour du thème, sur sa représentation et sur, éventuellement, le degré d'attente des personnes. L'emploi d'un vocabulaire plus ou moins positif, les récurrences possibles seront l'occasion de dessiner le contour d'enjeux non forcément exprimés lors de l'élaboration des plans de formation. Au cas, peu probable, où ce matériau viendrait à faire défaut de façon spontanée, on invitera par une relance explicite le sujet à s'exprimer directement sur ce qu'évoque pour lui le terme *formation*.
- b) **Ecart entre les besoins ressentis et les demandes formulées dans les plans de formation** : cet écart est postulé, à priori, par le CFCB à partir d'une pratique de prestataire de service. Il sera vital pour l'enquête de déterminer si les personnels auxquels s'adresse ce service sont conscients d'un tel décalage, de noter comment ils l'expriment et les explications causales qu'ils apportent. Dans le cas où cet écart ne serait pas évoqué, on relancera le sujet par les deux phrases prévues, la seconde visant à faire la personne s'exprimer sur les freins à l'affirmation de ses besoins ressentis lorsqu'elle fait des propositions dans le cadre des plans de formation (freins qui peuvent être personnels, émaner d'une restriction d'office du choix par l'établissement...)

Thèmes du guide d'entretiens	Relances verbales prévues
Typologie de la formation (pensée descriptive et taxinomique)	Qu'évoque pour vous le mot <i>formation</i> ?
Ecart entre les besoins ressentis et les demandes formulées dans les plans de formation.	- Les plans de formation de votre établissement vous paraissent-ils prendre bien en compte vos besoins de formation professionnelle ? - Lorsque vous déposez une demande de formation, celle-ci correspond-elle bien à ce que vous souhaiteriez vraiment ou adaptez-vous votre demande à certaines réalités, à certaines contraintes ?
Ecart entre les offres faites et les attentes :	-Les catalogues proposés par les divers organismes de formation répondent-ils à vos attentes en matière de <i>formation professionnelle</i> ? -Ces mêmes catalogues répondent-ils au plan de formation de votre service ou établissement ? - Le contenu ou le niveau des stages ou des actions de formation est-il généralement en rapport avec ce que vous attendiez lors des choix ?
Analyse de la notion de besoin :	-Selon vous que recouvre le mot besoin, dans l'expression <i>besoins en formation</i> ? -Les besoins de formation professionnelle que vous ressentez sont – ils parfois différents de ceux proposés par votre établissement ?

- c) **Ecart entre les offres faites et les attentes :** l'écart là encore doit être évoqué, avec des éléments explicatifs, les offres de formation sont-elles toujours lisibles ? Les descriptifs sont peut-être trop généraux, l'évaluation des pré-requis ou des "niveaux" du public mal cernée ? Certains catalogues ne sont-ils pas construits "à priori", en prenant en compte des besoins exprimés lors de sessions antérieures ou de thèmes "dans l'air du temps" ? Des *contaminations* existent probablement entre les trois acteurs de la chaîne de formation (formateur, stagiaire et prescripteur), chacun se laissant influencer par sa propre interprétation des attentes ou des offres des autres.
- d) **Analyse de la notion de besoin :** la compréhension du *besoin* ne sera pas forcément la même entre l'agent candidat à une formation et son employeur. La lecture des textes législatifs²³ semble mettre les besoins de l'agent au centre du droit à la formation continue (qui n'est un devoir que pour peu de cadres d'emploi, dont...les employés des pompes funèbres, les médecins territoriaux...) alors que de plus en plus de plans de formation s'élaborent autour d'un diagnostic des besoins du service.

²³ (par exemple le décret n°85-1076 du 9 Octobre 1985 modifié relatif à l'exercice de la formation des agents de la fonction publique territoriale)

Annexe 10 : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

La formation continue dans les bibliothèques

Le Centre régional de formation aux carrières des Bibliothèques du livre et de la documentation de Bretagne et des pays de la Loire lance cette enquête afin d'adapter son offre de formation continue au plus près de vos besoins. Ce questionnaire concerne les bibliothèques universitaires et les bibliothèques territoriales. La confidentialité des réponses devant être respectée, n'indiquez pas votre nom. Merci pour votre aide.

VOTRE ETABLISSEMENT ET LA FORMATION CONTINUE

1. Votre autorité de tutelle produit-elle un plan de formation?

- Oui Non

2. Dispose t-elle d'un service de formation identifié en tant que tel?

- Oui Non

3. Votre bibliothèque formalise t-elle un plan de formation?

- Oui Non

4. A votre avis la structuration du plan de formation de votre établissement s'organise autour:

- des souhaits individuels des agents
 des orientations de votre université ou de votre collectivité
 des projets de votre bibliothèque
 de l'offre proposée par les organismes de formation

5. Etes-vous consulté sur vos besoins en formation continue?

- Oui par un questionnaire d'enquête sur la formation diffusé à part(papier, électronique)
 Oui par un simple formulaire d'inscription à remplir d'après des catalogues (papier ou électronique)
 Oui par une information diffusée dans un bulletin de liaison interne
 Oui lors d'une réflexion commune sur la formation
 Oui, lors de l'entretien individuel d'évaluation et de notation
 Oui lors d'un entretien individuel spécifique réservé à la notation
 Oui, oralement de façon informelle (en dehors d'un entretien réservé à la formation)
 Non, vous devez vous-même faire des démarches auprès de votre hiérarchie pour accéder à la formation

Vous pouvez cocher plusieurs cases (7 au maximum).

6. Savez-vous si vous bénéficiez d'une fiche individuelle, d'un livret ou d'un dossier personnalisé de formation?

- Oui Non

7. Votre bibliothèque dispose t-elle d'une personne responsable de la formation?

- Non
- Oui un agent des bibliothèques de catégorie C
- Oui un agent des bibliothèques de catégorie B
- Oui un agent des bibliothèques de catégorie A
- Oui un agent administratif de catégorie C
- Oui un agent administratif de catégorie B
- Oui un agent administratif de catégorie A
- Oui, le directeur

8. La formation continue est-elle l'objet d'une réflexion collective dans votre bibliothèque?

- Oui
- Non

9. De quelle façon avez-vous connaissance des formations proposées (plusieurs réponses possibles)?

- Consultation des catalogues des organismes de formation
- Notes de service affichées
- Notes de service diffusées à l'ensemble des services de la bibliothèque
- Notes de service diffusées à chaque agent de la bibliothèque
- Notes de service diffusées sur votre courrier électronique
- Notes de service diffusées en Intra net
- Consultation des plans de formation de la bibliothèque
- Consultation des plans de formation de votre tutelle
- Consultation des Plans de Formation Académiques
- Consultation de plans de formation Nationaux
- Bulletin d'informations professionnelles
- Presse professionnelle
- Presse syndicale
- Sites Web professionnels ou disciplinaires
- Discussion avec le responsable formation
- Par le bouche à oreille
- Voyez-vous autre chose à ajouter?

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

10. Si vous avez coché la dernière case de la question précédente, indiquez ici quelles sont ces autres modalités.

11. La consultation des catalogues se fait:

- Dans votre bibliothèque
- Dans les services des ressources humaines de votre tutelle
- Vous n'y avez pas accès.

12. Les catalogues sont-ils mis à votre disposition:

- Dans leur intégralité
- Seulement pour ce qui concerne les bibliothèques et la culture
- Vous n'y avez pas accès

13. La fréquence des réunions consacrées dans l'année à la formation est de:

- Une fois par an 2 à 6 fois par ans
- Davantage Jamais

14. Le temps que vous pouvez consacrer à la formation continue est-il limité dans sa durée annuelle par votre établissement ou sa tutelle?

- Oui Non

15. Si, à la question précédente, vous avez répondu que ce temps est limité, précisez le nombre de jours ou d'heures annuels que vous pouvez consacrer à la formation continue:

16. Votre établissement limite t-il le nombre d'actions de formation par an?

- Pas de limitation
- Le nombre importe peu si on ne dépasse pas la durée totale autorisée pour l'année
- 1 à 3 actions autorisées
- 3 à 6 actions autorisées
- de 6 à 12 actions autorisées.

17. Cette limitation du nombre ou de la durée des actions de formation résulte:

- Des dispositions légales prévues par les textes
- D'un accord avec votre tutelle
- D'un accord interne à l'établissement
- D'une volonté imposée par votre tutelle
- D'une volonté imposée par votre établissement

18. Votre établissement vous autorise t-il à suivre deux années de suite la même formation?

- Non Oui
- Oui sous conditions

23. Parmi les domaines de compétence suivants ,indiquez en 8 qui prendront, selon vous, le plus d'importance à l'avenir dans le métier de bibliothécaire (ordonnez-les):

1. Culture du livre, du document, de l'information
 2. Culture des bibliothèques et de la documentation
 3. Acquisition de documents
 4. Catalogage de documents
 5. Communication de documents
 6. Conservation et gestion des documents
 7. Développement des collections
 8. connaissance d'un champ disciplinaire donné
 9. Accueil du public
 10. connaissance des publics en bibliothèque
 11. Indexation des documents
 12. Normalisation et gestion d'autorités
 13. Recherche de l'information ,identification et localisation de documents
 14. Autoformation
 15. Communication interne ou externe
 16. Conception d'actions de formation
 17. Coordination
 18. Droit
 19. Evaluation
 20. Gestion
 21. Informatique générale ou documentaire
 22. Internet
 23. Langues étrangères
 24. Organisation générale, ressources humaines
 25. Culture générale
 26. Préparation aux concours
- |_|_|_|_|_|_|_|_|_|

Ordonnez 8 réponses.

24. Peut-être vous arrive t-il de ne pas demander des formations dont vous ressentez pourtant le besoin, pouvez vous indiquer les raisons qui vous en empêchent?

- Contraintes personnelles (durée, éloignement, coût, contraintes familiales...)
- Contraintes liées à votre service (petite équipe, non-remplacement...)
- Ces formations ne correspondent pas aux projets de votre bibliothèque
- Ces formations n'entrent pas dans l'orientation de votre tutelle
- Formations non assurées par le CNFPT
- L'offre des organismes de formation ne prend pas en compte ces besoins précis
- La formation ne vous semble pas une priorité actuelle dans votre cas
- La formation n'est pas une priorité pour votre établissement
- La formation n'est pas une priorité pour votre tutelle
- Vous avez un crédit formation annuel insuffisant
- si vous voyez d'autres raisons cochez cette case et répondez à la question suivante

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

25. Si vous avez coché la dernière case de la question précédente, indiquez les autres raisons qui vous empêchent d'exprimer vos besoins:

26. Pouvez-vous indiquer quel type de formations vous ne demandez pas, alors que vous en éprouvez le besoin?

27. Certaines de vos demandes de formation ont peut-être été refusées, dans ce cas indiquez lesquelles ces refus ont concerné:

28. Indiquez les raisons qui d'après vous ont justifié ces refus de formation:

Du fait des orientations de votre employeur en matière de formation

Coût trop élevé pour votre employeur

Formation hors CNFPT

Pour des raisons liées à l'organisation du service

Elles n'entraient pas dans les projets de votre bibliothèque

Faute de places disponibles

Manque d'offre de formation pour votre demande

Dépassement de votre crédit annuel de formation

De votre fait pour cause de force majeure

Si vous voyez d'autres raisons cochez cette case puis répondez à la question suivante

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

38. Si vous avez coché 'Autres raisons' à la question précédente, précisez ces raisons ici:

39. Etes-vous favorable à la définition et à l'indication de pré requis conditionnant l'inscription à une formation?

Oui Non

40. Etes-vous plutôt favorable à des formations s'adressant à (Ordonnez les possibilités par ordre de préférence):

1. Des publics réunis par catégories ou niveau de catégorie

(A,B,C)

2. Des publics réunis par fonctions exercées

3. Par niveaux de compétence dans le thème de la formation

4. Par service

5. Par établissement

|_ | _ | _ | _ | _ |

Ordonnez 5 réponses.

41. Avez-vous, à la demande des formateurs, procédé à une évaluation immédiatement à la fin des formations:

Jamais rarement souvent

systématiquement

42. Avez-vous pratiqué ce genre d'évaluation quelques mois après la formation?

Jamais rarement souvent

systématiquement

43. seriez-vous prêt à répondre à une telle évaluation différée?

Oui Non

44. Votre établissement vous demande t-il un compte-rendu de vos formations à votre retour?

Non

Oui par écrit non diffusé

Oui par écrit diffusé à l'ensemble des collègues concernés

Oralement à votre direction ou au responsable formation

Oralement à l'ensemble des collègues concernés

45. Votre tutelle (mairie, université...)vous demande t-elle un compte rendu au retour de formation?

Non Oui oralement Oui par écrit

49. Occupez-vous des fonctions dans la formation?

- Oui, comme formateur de professionnels
- Oui comme formateur de bénévoles
- Oui comme formateur d'utilisateurs
- Oui comme correspondant formation
- Oui comme directeur
- Oui au niveau associatif ou syndical
- Non

Vous pouvez cocher plusieurs cases (5 au maximum).

VOTRE PROFIL

N'indiquez ni votre nom, ni celui de votre établissement ou de votre ville d'exercice.

50. Votre établissement:

- Bibliothèque municipale
- Bibliothèque universitaire
- Bibliothèque départementale de prêt
- autre bibliothèque

51. Si 'autre bibliothèque', précisez :

52. Département d'exercice

53. Nombre d'habitants de votre ville d'exercice:

- moins de 2000 2000 à 5000 5000 à 10000
- 10000 à 20000 20000 à 50000 50000 à 100000
- 100000 à 300000

54. Nombre d'employés de la bibliothèque, tous statuts confondus :

- 1 2 3 à 7
- 8 à 15 16 à 40 41 à 100
- plus de 100



55. Indiquez votre corps ou cadre d'emploi (Si vous êtes non titulaire indiquez aussi votre niveau d'emploi:ex bibliothécaire + contractuel = 2 cases à cocher)

- Conservateur d'Etat
- Conservateur territorial
- Bibliothécaire
- Assistant qualifié de conservation ou BAS
- Assistant de conservation ou BA
- Inspecteur de surveillance et de magasinage
- Agent qualifié du patrimoine ou magasinier en chef
- Agent du patrimoine ou magasinier spécialisé
- Personnel d'autres filières catégorie A
- Personnel d'autres filières catégorie B
- Personnel d'autres filières catégorie C
- Contractuel
- CES, CEC, vacataire, auxiliaire, contrat emploi-jeune.

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

56. Votre âge

- moins de 20 ans de 21 à 30 ans de 31 à 40 ans
 de 41 à 50 ans de 51 à 60 ans plus de 60 ans.

57. Vous êtes:

- Une femme Un homme

58. Votre ancienneté générale de service dans la fonction publique

59. Depuis combien d'années exercez-vous en bibliothèque?

60. Depuis combien d'années exercez-vous dans votre établissement actuel?

61. Indiquez votre grade et votre statut d'entrée dans la fonction publique:

- Conservateur d'Etat
- Conservateur territorial
- Bibliothécaire
- Assistant qualifié de conservation ou BAS
- Assistant de conservation ou BA (ou sous-bibliothécaire)
- Inspecteur de surveillance et de magasinage
- Agent qualifié du patrimoine ou magasinier en chef
- Agent du patrimoine ou magasinier spécialisé
- Gardien
- Personnel d'autres filières catégorie A
- Personnel d'autres filières catégorie B
- Personnel d'autres filières catégorie C
- Catégorie D
- Contractuel
- CES, CEC, vacataire, auxiliaire, contrat emploi-jeune.

62. Indiquez les autres professions exercées dans et hors fonction publique

63. Indiquez vos diplômes scolaires ou universitaires

64. Indiquez vos diplômes professionnels:
