

BIBCAMP ADBU Métiers et RH du 4 décembre 2014

CR Atelier Gestion et évolution des compétences

Ces ateliers ont été l'occasion d'échanges, de retours d'expériences. Au fil des débats des constantes sont apparues et ce sont ces constantes que cette synthèse veut souligner.

Animatrice de l'atelier et rédactrice de la synthèse : Catherine Roussy, Directrice SICD Comue Toulouse

Tous les corps sont concernés. Les évolutions des missions impactent tout le personnel. Quand il y a montée en évolution d'un corps, les corps attenants sont touchés par ricochets et souvent faire monter en puissance les B est un moyen de faire évoluer les missions des C. Juste pour mémoire : sur les 4 ateliers, un a insisté sur l'urgence et la priorité que représente l'évolution des magasiniers (quelles missions ? croisement étudiants/ magasiniers parfois problématique), un a souligné que le corps le plus problématique, pris en tenailles, ce sont les B (existe-t-il vraiment une différence entre les différentes classes au point de vue fonctions exercées ?), et deux ateliers ont souligné la problématique des A qui doivent aller vers le management avec la question particulière des bibliothécaires (qui sont-ils ? qu'est-ce qui les distingue vraiment des conservateurs ? quels critères ?)

Il faut trouver de nouveaux critères de différenciation et d'appartenance

Par exemple

Description intellectuelle du doc → B

Saisie des données → C

Ou

Bibliothécaires ont moins de personne à encadrer et pas de responsabilité de bâtiments contrairement aux conservateurs.

Montée en puissance des fonctions transverses souvent hors structure hiérarchique

Contexte (fusions, regroupements, restructurations...) qui oblige à évoluer

Atouts des bibliothèques sur lesquels capitaliser :

- Habitude de fonctionner en réseau
- Forte identité professionnelle partagée
- Culture commune à partager avec les autres SCD (web sémantique, SGBm, questions juridiques...)

Contraintes

- Formations initiales qui ne prennent en compte l'évolution des métiers
- Statuts et épreuves des concours peu ouverts sur l'évolution
- Possibilité de valorisation et de reconnaissance parfois/souvent limitée (promotion / primes), attention au décalage grade / fonction même si ponctuellement possibilité faire appel à des

compétences individuelles (ex mag avec une expérience de sociologie pour enquête de publics)

- Risque d'un système à deux vitesses (ceux qui évoluent et les autres)
- Tous les environnements ne permettent pas une évolution in situ
- Nécessité de jongler entre les briques du quotidien et un avenir radieux pas toujours défini (catalogage ressources elec ou RDA ?)
- « plafond de verre » du numérique où se situe la frontière entre ceux que les bibliothèques peuvent/doivent faire et les autres métiers

Méthodologie

Les expériences sont variées mais on peut noter des similitudes.

C'est toujours un processus long, il y a toujours beaucoup de cas particulier. L'accent est toujours mis sur la nécessité pour les personnels de se connaître et de connaître tous les lieux du SCD et toutes les pratiques (immersions dans une autre bib, séminaire avec production de synthèse), tout ce qui permet aux personnels d'être acteurs des changements.

Importance de trouver le bon temps, importance aussi du cadrage.

Rappel que ces évolutions peuvent des leviers pour la promotion (avec le bémol des profils atypiques, cf concours internes, cf question classement CPE pour B et C, est-on sûr que l'évolution soit un critère admis par tous ? théoriquement pas de fiche de poste pour B et C, tous interchangeables ?)

Importance de la **formation continue** avec un plan de formation volontariste (cela nécessite un budget spécifique)

Importance de la **formation initiale des nouveaux arrivants**, ouverte parfois à tous pour rafraichissement

- travail à partir de la formation continue ciblée sur un projet commun transverse, par exemple la formation des usagers ou l'accueil avec un double objectif
 - se connaître
 - Faire évoluer les missions vers le niveau souhaité quelle que soit la catégorie
- La deuxième étape c'est ensuite un travail sur les fiches de postes pour faire entrer ces missions redéfinies dans les fiches de postes

Ne pas hésiter à faire intervenir des formateurs extérieurs et de prévoir des formations en plusieurs étapes (formation, suivi, retours d'expériences)

Diversifier les formes de formations (stages, ateliers, veille...)

Nécessité connaître outils même si on les utilise pas (circuits, procédures, tablettes...)

Renforcement du rôle de médiateur, « être à niveau avec les étudiants »

Mais tout cela a un coût, demande un investissement lourd parfois sans retour.

Et pour certaines évolutions du métier les formations opérationnelles n'existent pas encore (RDA, et ses présentations, initiations, annonces....qui peuvent générer une certaine lassitude, comment être prêt si on ne sait pas pour quand ni comment ?)

Double bénéfice de la formation : sentiment d'appartenance renforcé et accroissement des connaissances

Importance des **fiches de postes** et de la reconnaissance de l'évolution suivie (la question du statut se pose, parfois celle des primes et / ou des compensations horaires)

Utiliser tous les outils en particulier **l'entretien de formation annuel**

Importance de **redonner du sens** à cette évolution, la labellisation dans ce cadre peut être utile
Problématiques des C : les tâches de C stricto sensu celles du statut (prêt/retour, rangement, réparations) ne peuvent plus occuper à temps plein un C

Il faut repositionner le travail des C dans la doc elec par exemple

Ouvrir par des formations et des ateliers pour savoir pourquoi et dans quoi on travaille (formation aux bdd pour un meilleur accueil, sans aller jusqu'au renseignement bibliographique)

Importance de **l'accompagnement** y compris vers d'autres métiers comme les métiers administratifs si évolution impossible ou refusée

Mais la mobilité dans une université peut être difficile (certains soulignent qu'on envoie davantage de personnels en reconversion dans une bibliothèque, qu'on prend de bibliothécaire en reconversion dans un autre service), d'où l'importance d'un référentiel et d'une meilleure connaissance des métiers par l'université.

Accent mis sur le **management**

Management intermédiaire qui peut nécessiter coaching et formation individuelle.

Positionnement des cadres qui doivent trouver la bonne fonction, le bon environnement, ce qui nécessite parfois de se faire aider.

Il est parfois difficile de trouver les formations dont on a besoin.

L'évolution des compétences est une évolution lente, il faut se positionner en tant que manager « avec la carotte et le bâton », trouver le juste dosage, expliquer les missions de coordinations qui sont souvent hors structure hiérarchique.

Nécessité d'articuler les compétences en mode projet, en transversal avec la structure hiérarchique.

Les points d'achoppement

- **Mobilité**

On est parfois écarté entre deux extrêmes, le turn-over incessant ou l'immobilisme

La mobilité peut également s'entendre à titre individuel (une personne sur deux lieux et deux missions) mais gestion parfois complexe

- **Polyvalence/spécialisation**

la polyvalence peut avoir ses limites, en particulier au niveau A,

De quoi est-on le spécialiste, que fait-on ?

- **Diversification /parcellisation**

- **Quid de ceux qui ne peuvent/veulent définir leurs objectifs, qui ne peuvent/veulent pas évoluer**

Nécessité de s'insérer dans la **cartographie des métiers de l'université** (être connus, reconnus)

Nécessité d'avoir un **référentiel** commun à tous mais pas uniquement de compétences, pour les tâches et les fonctions aussi.

Les référentiels existants ne sont pas satisfaisants, trop vieux, trop vagues. Et un référentiel trop précis peut être un piège.

Même si la problématique de l'université est locale une recension nationale des compétences et métiers est indispensable.

Pour finir une définition qui recouvre bien nos discussions : il faudrait faire évoluer tout le monde, dans le même sens au même moment alors que nous vivons dans le monde de l'hétérogénéité.