

*Université Alger 2 -Abou Elkacem Saad Allah –
Faculté des Sciences Humaines
Département de Bibliothéconomie et des Sciences Documentaires*

THESE

*Présentée en vue de l'obtention du Diplôme de Doctorat Sciences en
Bibliothéconomie et Sciences Documentaires*

Par Nora AMRAR

**La formation continue des professionnels des
bibliothèques universitaires en Algérie
*Stratégie et adaptation des besoins***

Jury de soutenance :

WahibaGHERAMI	Professeur, Université Alger 2	Présidente
Radia BERNAOUI	Professeur, ENSV	Rapporteur
Abdelkader ABDELILAH	Professeur, Université Oran 1	Examineur
Achour SELLAL	Maitre de conférences, Université Alger 2	Examineur
Wahiba HARTANI	Maitre de conférences, Université Alger 2	Examinatrice
Zohir YAHYAOUI	Maitre de conférences, Centre universitaire Relizane	Examineur

2019

THESE

***Présentée en vue de l'obtention du Diplôme de Doctorat Sciences en
Bibliothéconomie et Sciences Documentaires***

Par Nora AMRAR

**La formation continue des professionnels des
bibliothèques universitaires en Algérie**

Stratégie et adaptation des besoins

Dédicaces

A papa, à mon frère Karim et au beau-père, que Dieu ait leurs âmes

A ma mère, mes sœurs et frères

A Rabah et à mes enfants Céline et Samy

A ma belle famille

A mon amie Nacéra

Remerciements

Au terme de ce travail, je tiens à exprimer mes vifs remerciements à un certain nombre de personnes qui sans leur précieuse aide, ce travail n'aurait pas pu aboutir.

En premier lieu, je tiens à remercier ma première directrice de thèse **Mme Rosa Issolah**, d'abord pour avoir accepté de diriger cette thèse, puis pour ses orientations et ses conseils qui m'étaient précieux. J'aurais voulu aller au bout de ce travail avec elle mais pour des raisons personnelles, Mme R. Issolah était contrainte de se retirer alors que la thèse avait atteint sa phase finale. Je tiens, à travers ces lignes, à lui exprimer toute ma gratitude.

Logiquement, il fallait continuer de travailler sous la direction de quelqu'un d'autre. J'ai trouvé en la personne de **Mlle Radia Bernaoui**, le soutien et l'encouragement nécessaires pour parvenir à l'achèvement de ce travail. Je lui suis reconnaissante.

Je tiens aussi à remercier l'ensemble du personnel de la bibliothèque communale de Ouaguenoun (TiziOuzou) pour tous les moyens qu'ils ont mis à ma disposition.

Mes remerciements s'adressent également à **Mlle ZahiaKerrouchi** de la bibliothèque de la Maison de la culture Mouloud Mammeri de TiziOuzou pour son aide et sa compréhension.

Merci à ceux qui m'ont aidée à distribuer et récupérer les questionnaires au niveau de certaines bibliothèques. Je pense notamment à **Me Brahim BOUDAUD**, et à **Mlle Samia HAMDI**.

Je tiens enfin à remercier vivement **Mme Malika Koudache** pour ses conseils et orientations méthodologiques. Qu'elle trouve ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Merci à vous, tous.

Résumé

La formation professionnelle continue joue un rôle primordial dans l'exercice évolutif des organismes. Elle permet de renouveler certaines connaissances et offre l'opportunité de développer et construire de nouvelles compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs prédéfinis par chaque institution. Les bibliothèques universitaires connaissent plus que tous les autres types de bibliothèques des transformations majeures dans les pratiques documentaires. Et parce que le rôle de la bibliothèque universitaire est d'appuyer les programmes d'enseignements mais aussi de recherche de la communauté universitaire, elle doit constamment réviser ces compétences et définir les besoins en formation qui correspondent à son plan de développement. C'est pour cette raison que l'on s'intéresse à la question de la formation continue dans les BU algériennes. Ces dernières accordent-elles de l'importance à la formation continue ? Développent-elles des politiques de formation suivant les besoins réels de leurs personnels ? Cette étude tentera de répondre à ces questions en présentant des résultats obtenus auprès de plusieurs bibliothèques universitaires centrales ou de facultés en Algérie.

Mots-clés : formation continue, bibliothèques universitaires, compétences, société du savoir

Abstract

Assissement plays a key role in the developping practice of organizations. It allows to renew knowledge and offers the opportunity to develop and build new skills needed to achieve the goals set by each institution. Academic libraries know more than all other types of libraries major transformations in documentary practices. And because the role of the university library is to support the teaching and research programs of the university community, it must constantly revise these skills and define the training needs that correspond to its development plan. It is for this reason that we are interested in the question of training in Algerian academic libraries. Do they latter place importance on continuing education? Do they develop training policies according to the real needs of their staff? This study answer these questions and other by presenting results obtained from several university or faculty libraries in Algeria.

Key words : assissement, academic libraries, skills, knowledge society

المستخلص

يؤدي التكوين المهني المستمر دوراً رئيسياً في الممارسة المتطورة للمنظمات. يسمح بتجديدى و يوفر الفرصة لتطوير و بناء مهارات جديدة ضرورية لتحقيق الأهداف التي تحددها كل مؤسسة. تعرف المكتبات الجامعية أكثر من جميع الأنواع الأخرى من المكتبات تحولات كبيرة في الممارسات الوثائقية. و لأن دور المكتبة الجامعية هو دعم برامج التدريس و برامج البحث في مجتمع الجامعة، يجب عليها مراجعة هذه المهارات باستمرار و تحديد الاحتياجات التدريبية التي تتوافق مع خطة التطوير الخاصة بها. و لهذا السبب نحن مهتمون بمسألة التكوين المستمر في المكتبات الجامعية الجزائرية. هل تولي هذه الأخيرة أهمية للتكوين المستمر؟ هل تقوم بتطوير سياسات التدريب وفقاً للاحتياجات الحقيقية لموظفيها؟ ستحاول هذه الدراسة الإجابة على هذه الأسئلة و أسئلة أخرى من خلال تقديم النتائج التي تم الحصول عليها من عدة مكتبات جامعية مركزية أو مكتبات الكليات في الجزائر.

الكلمات الدالة : التكوين المستمر، المكتبات الجامعية، الكفاءات، مجتمع المعرفة

Table des matières

Introduction générale	1
Chapitre I :De la société de l'information à la société du savoir.....	12
1. La société de l'information	13
1.1 L'information dans les organismes	13
1.1.1. L'apport de l'information dans les organismes.....	14
1.1.2. L'information dans les bibliothèques et centres de documentation.....	16
1.2. Caractéristiques de l'information.....	18
1.3. La société de l'information : conséquence directe de l'usage des TIC	20
1.3.1 Les composantes de la société de l'information	21
2. La société du savoir : évolution et perspectives	25
2.1 Les fondements des sociétés du savoir	26
2.1.1 Les technologies de l'information et de la communication.....	27
2.1.2 Les savoirs : création et appropriation	27
2.1.3 Savoir-faire et formation	28
2.2 Les trois pôles de la société du savoir	29
2.2.1 Le pôle technologique	32
2.2.2 Le pôle économique	33
2.2.3 Le pôle sociétal.....	33
3. L'université et la société du savoir	34
3.1 L'impact de la mondialisation sur l'université	35
3.1.1. L'apparition de nouveaux producteurs du savoir	36
3.1.2. Dimension internationale de l'enseignement supérieur	37
3.2 L'université d'aujourd'hui : quel savoir à transmettre ?	39
3.2.1 L'apport de l'université dans la formation	41
3.2.2 Projets de recherche : un exemple de partenariat	44
3.3. Quelle gouvernance pour l'université d'aujourd'hui ?.....	46
 Chapitre II :Le nouveau contexte des bibliothèques universitaires.....	50
1. L'environnement de la bibliothèque universitaire	52
1.1 Recours aux technologies de l'information	52
1.2 Des mutations dans le comportement des usagers	64
2. La réorganisation de la bibliothèque universitaire	67

2.1. L'utilisateur au centre des préoccupations	69
2.2. L'Aménagement ou le réaménagement des BU : créer plus d'espaces.....	72
3. Des pratiques pour mieux se positionner	74
3.1 Le Management et son staff dans les bibliothèques universitaires.....	74
3.2. Le Marketing : un moyen pour reconquérir les publics.....	76
4. L'évaluation, l'audit : quels moyens pour se mesurer ?.....	82
4.1 Les statistiques descriptives	83
4.2. Les normes ISO	84
4.3 L'Audit dans les bibliothèques	85
4.4 Le Benchmarking	87

Chapitre III : La formation professionnelle continue 92

1. La formation continue : une obligation	93
1.1 Définition de quelques concepts	93
1.2 La place de la formation continue dans la vie professionnelle	97
2. Les déterminants de la formation continue	99
2.1 Une conséquence du développement scientifique.....	99
2.2 La formation : un investissement productif.....	100
2.3 Les mutations technologiques	101
2.4 Innovation et changement permanents.....	102
2.5 Les nouveaux défis de la compétitivité	102
2.6 Le désir d'apprendre	103
3. Le management des compétences	104
3.1 Le management tout court.....	104
3.2 Le management des compétences.....	106
4. La formation continue dans les unités documentaires	110
4.1 Spécialiste de l'information documentaire : un métier en évolution	110
4.2 Définir sa stratégie de la formation	112
4.2.1 L'analyse comme première étape.....	113
4.2.2 Les besoins en formation.....	114
4.2.3 Conception d'un plan de formation	119
4.2.3.1 Les outils d'une stratégie de la formation	123
4.2.3.2 Concevoir la formation	127

4.2.3.3 Evaluer la formation	127
Chapitre IV : Méthodologie de travail.....	130
1. Construction des questionnaires	131
1.1 Questionnaire adressé aux professionnels	132
2.2 Questionnaire adressé aux responsables des bibliothèques universitaires	133
2. Organisation de l'enquête	135
2.1 Phase exploratoire	135
2.2 La pré-enquête	135
2.3 Administration des questionnaires définitifs	136
3. Traitement des données	139
Chapitre V :Le profil socioprofessionnel des personnels des BU en Algérie	141
1. Analyse sociodémographique de la population de l'enquête	142
1.1 Présentation de la population selon l'âge	142
1.2 Présentation de la population par diplômes et spécialités	151
1.3 Répartition de la population par grades	156
2. Les tâches exercées par la population de l'enquête	159
2.1. La question de polyvalence ou de spécialisation des personnels.....	162
2.2 Concordance entre le diplôme et les tâches exercées.....	170
3. La gestion du temps et son impact sur la vie socio-professionnelle dans les BU ...	175
Chapitre VI :Evaluation quantitative et qualitative des compétences des professionnels des BU.....	178
1. L'évaluation des compétences disponibles dans les BU algériennes	179
1.1. Les compétences documentaires et informationnelles	179
1.1.1 Les niveaux de maîtrises des normes documentaires	180
1.1.2. L'absence de compétences documentaires.....	189
1.2. Les compétences technologiques.....	194
1.2.1. Analyse des niveaux de maîtrise technologique	194
1.2.2. Déficit en compétences technologiques	200
2. La concordance des tâches professionnelles avec les compétences	203
2.1. Niveaux de concordance et de disparité	204

2.2. Rapport entre disparité et concordance	207

Chapitre VII : Cartographie de la formation continue dans les bibliothèques universitaires.....212

1. La formation continue : évaluation quantitative de l'existant	213
1.1 Le domaine de la documentation et gestion de bibliothèques	216
1.2 Le domaine des technologies de l'information et de la communication	219
1.3 Les autres types de formations.....	225
1.4 Les formations effectuées en terme de moyennes	226
2. La durée des formations : un facteur d'évaluation.....	228
2.1 La durée des formations	228
2.2 Croisement du nombre et de la durée des stages	229
3. La bibliothèque universitaire : premier acteur dans le processus de la formation continue	230
3.1 L'engagement des bibliothèques algériennes dans la formation continue.....	230
3.1.1 Niveau de participation des BU en tant qu'organismes à la formation continue.....	231
3.1.2 Le choix des formations : entre nécessité et opportunité.....	234
3.2 Les facteurs négatifs dans le processus des formations continues dans les BU algériennes	236
3.3 Participation aux manifestations scientifiques.....	239
3.4 Valoriser les formations effectuées	242
4. L'autoformation dans les BU algériennes.....	244
4.1 L'autoformation : quelles fins et quelles ressources ?.....	245
4.2 L'apport des BU dans le processus de l'autoformation	249

Chapitre VIII : Les besoins en formation entre professionnels et organismes 253

1. L'analyse des besoins en formation : étude des tendances.....	254
1.1 Les besoins de formation du point de vue de l'individu	255
1.2 Les besoins de formation du point de vue de l'organisme	267
1.3 Les choix des responsables comparés à ceux des professionnels....	270
2. Les professionnels des BU au cœur de l'étude des besoins en formation.....	275
2.1 L'évolution des services, premiers souci des professionnels.....	275
2.2 L'étude des besoins en formation : faire participer les personnels.....	279

3. Les bibliothèques universitaires face à la question financière.....	282
3.1 Les budgets destinés à la formation continue : entre insuffisance et inexistence.....	282
3.2 L'apport des budgets dans l'action de la formation continue	284
résultats de la recherche	287
Conclusion générale	296
Bibliographie	305
Annexes	319

Liste des tableaux

Tableau n° 1: Les grands changements et leur impact sur les sociétés	48
Tableau n° 2: La démarche marketing et la démarche classique centrée sur l'organisation et la production.....	80
Tableau n° 3 : Répartition des besoins définis par Maslow entre la vie privée et la vie professionnelle	117
Tableau n° 4: Répartition de la population par âge et par bibliothèque	143
Tableau n° 5 : La moyenne d'âge de la population	145
Tableau n° 6 : Comparaison des moyennes d'âge en 2004 et 2014	145
Tableau n° 7 : Nombre d'années séparant la fin du cursus du recrutement.....	149
Tableau n° 8 : Répartition de la population selon les diplômes	153
Tableau n° 9 : Répartition de la population par grades et par bibliothèques	158
Tableau n° 10 : Répartition des personnels en fonction des services et grades	160
Tableau n° 11 a : Représentation des différentes tâches exercées par la population (1 ^{ère} partie)	164
Tableau n° 11 b: <i>Représentation des différentes tâches exercées par la population</i> (2 ^e partie).....	164
Tableau n° 12 Aperçu global de la concordance entre les diplômes et les tâches effectuées.....	171
Tableau n° 13 : La concordance entre le diplôme et les tâches exécutées en fonction de catégories de diplômes.	172
Tableau n° 14 : Moyenne du nombre de titres traités par personne par année.....	176
Tableau n°15(a) : Niveau de maîtrise des normes et formats	181
Tableau n° 15(b): Taux de non-maîtrise totale de quelques normes de base et formats ..	181
Tableau n° 16(a): Niveaux de maîtrise de certaines technologies de l'information .	195
Tableau n° 16(b) Taux de non-maîtrise d'une ou plusieurs technologies de l'information	195
Tableau n° 17(a) : Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des différentes catégories)	205
Tableau n° 17(b): Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des différentes catégories par établissements)	205

Tableau n° 17(c): Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (les valeurs les plus importantes).....	205
Tableau n° 17(d): Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des deux catégories principales par établissements).....	205
Tableau n° 18: Proportions de participation ou non des bibliothécaires à des stages de formation	214
Tableau n° 19: Les formations effectuées en matière de documentation et de gestion de bibliothèques	217
Tableau n° 20 : Les formations effectuées dans le domaine des TIC	220
Tableau n° 21 : Les formations effectuées sous d'autres formes.....	225
Tableau n° 22: Rapport du nombre de stages au nombre de répondants.....	226
Tableau n° 23: Les carrières professionnelles en années.....	227
Tableau n° 24 : Niveau de participation des BU à la formation continue selon les personnels.....	231
Tableau n° 25 : Les différents grades et catégories prioritaires pour des formations selon les responsables.....	234
Tableau n° 26: Selon quoi les responsables choisissent-ils des formations.....	235
Tableau n° 27: Proportions de duplication des formations	236
Tableau n° 28: Les manifestations scientifiques : une autre forme de formation.....	240
Tableau n° 29 : Formations collectives ou individuelles	243
Tableau n° 30 : Initiative personnelle, les raisons et les modalités.....	246
Tableau n° 31: Les bibliothèques universitaires disposent elles d'un fonds documentaire professionnel ?	250
Tableau n° 32: Besoins en formation par groupes d'après la typologie de l'Euro-référentiel	257
Tableau n° 33: Choix et classement des domaines de formation selon les responsables des BU	268
Tableau n° 34 a: Domaines de formations souhaités : volet documentation	271
Tableau n° 34 b :Domaines de formations souhaités : volet TIC.....	271
Tableau n° 35 : Pourquoi une formation ?.....	276
Tableau n° 36 : La pratique d'une langue étrangère : quel objectif et quelle importance ?.....	278
Tableau n° 37 : Consultés ou non sur les besoins en formation.....	280
Tableau n° 38 : Position des budgets dans le processus de la formation continue .	283

Liste des figures

Fig. n° 1 : Les éléments nécessaires pour la faisabilité d'un projet	16
Fig. n° 2 : Le passage d'une société industrielle à une société du savoir.....	30
Fig. n° 3 : Les trois pôles de la société du savoir	32
Fig. n° 4 : Ressources, outils et services pour le public	69
Fig. n° 5 : le cycle de management d'une bibliothèque dans le nouveau contexte ...	71
Fig. n° 6 : Le Modèle marketing.....	77
Fig. n° 7 : Méthodologie d'une approche Marketing	79
Fig. n° 8 : Une partie du rapport BIX 2014 pour les bibliothèques académiques	89
Fig. n° 9 : Des capacités à la performance.....	96
Fig. n° 10 : "Etre Compétent" : le curseur d'une définition.....	107
Fig. n° 11: L'efficacité et l'efficience : deux orientations différentes.....	109
Fig. n° 12 : Le plan de formation au cœur d'une double démarche.....	115
Fig. n° 13 : La pyramide des besoins de Maslow	116
Fig. n° 14 : Présentation dynamique de la hiérarchie des besoins.....	118
Fig. n° 15: Le plan de formation : une méthode en cinq étapes	120
Fig. n° 16 : Phases d'élaboration d'un plan de formation	121
Fig. n° 17: Proportions des différentes tranches d'âge.....	143
Fig. n° 18 : Comparaison des proportions d'âges entre les résultats de 2004 et ceux de 2014	146
Fig. n° 19 : Profil classique du vieillissement cognitif normal	147
Fig. n° 20 : Taux de surqualification basée sur les compétences selon les groupes d'âge	148
Fig. n° 21 : Années de recrutement de la population d'enquête.....	150
Fig. n° 22 : Répartition de la population par spécialités des diplômes.....	155
Fig. n° 23: Répartition globale de la population par grades.....	157
Fig. n° 24 : Proportion de l'exercice d'une ou de plusieurs tâches	168
Fig. n° 25: Aperçu global de la concordance entre la spécialité du diplôme et les tâches exercées	171
Fig. n° 26 : Niveaux de maîtrises de quelques normes et formats	186

Fig. n° 27 : La non-maîtrise des normes et formats.....	191
Fig. n° 28: Proportions globales de la non-maîtrise par technologies.....	202
Fig. n° 29: Taux de participation aux stages de formation continue	215
Fig. n° 30: Taux de stages effectués en documentation et gestion de bibliothèques	218
Fig. n° 31: Taux de stages effectués en TIC	221
Fig. n° 32 : Proportions des domaines de stages	223
Fig. n° 33 : Proportions des domaines de stages effectués: résultats de 2004	223
Fig. n° 34: Proportions des durées des formations en semaines	228
Fig. n° 35 : Pourquoi la non-participation aux manifestations scientifiques ?	241
Fig. n° 36 : Pourquoi s'auto-former ?.....	247
Fig. n° 37 : Proportions des différentes modalités d'autoformation des personnels	248
Fig. n° 38 : Disponibilité d'un fonds d'ouvrages professionnels dans les BU	250
Fig. n° 39 : Taux de besoins en formation : Groupe Technologies.....	260
Fig. n° 40 : Taux de besoins en formation : Groupe Communication	261
Fig. n° 41 : Taux de besoins en formation : Groupe Management	262
Fig. n° 42 : Taux de besoins en formation : Groupe Information	264
Fig. n° 43 : Classement des domaines de formation les plus souhaités.....	265
Fig. n° 44 : Classement des domaines de formation les moins souhaités.....	266
Fig. n° 45 : Priorités de choix des domaines de formation d'après les responsables..	269
Fig. n° 46(a) : Comparaison des choix des domaines des responsables et ceux des professionnels : volet documentation	274
Fig. n° 46(b): Comparaison des choix des domaines des responsables et ceux des professionnels : volet TIC	274
Fig. n° 47: Prise en compte ou non des besoins en formation des professionnels	281

Introduction générale

Introduction générale

Face au dynamisme que connaît l'ensemble des secteurs, et face aux nouveaux mécanismes, outils, logiciels desquels il faut se servir pour garantir une meilleure offre industrielle, commerciale, informationnelle ou autre, il devient impératif de faire appel régulièrement à la formation continue. Cette dernière permet aux organismes de développer chez les personnels les compétences nécessaires à l'exercice caractérisé par un changement et une évolution continus. Nous Vivons une époque de changements ou un changement d'époque¹. Les évolutions que le monde a connues en matière de l'intelligence artificielle et en technologies de l'information et de la communication ont tout simplement changé la philosophie de ce monde. La planète, particulièrement les pays du nord (Etats-Unis, le Canada, l'Europe et une partie de l'Asie), est devenue, entre la fin du 20^e siècle et le début du 21^e, hyper-équipée en infrastructure technologiques (réseaux de communication, matériels informatiques, et évidemment la connexion au réseau Internet). Ceci a favorisé la circulation rapide et sous différentes formes de l'information. Mais ce changement ne se focalise pas seulement au niveau de l'information, les nouvelles "idéologies économiques" se basent désormais sur les connaissances, sur le savoir. Les systèmes actuels qu'ils soient politiques ou sectoriels déploient des moyens considérables et des enveloppes financières importantes dans la production, l'utilisation et le transfert des savoirs. Nous sommes donc en plein société du savoir. *"L'époque de l'industrialisation, de l'ordre social de la société industrielle et des sciences et compétences qui furent utiles pour le maîtriser, arrive à son terme. Les fondements de l'ordre social qui se dessine à l'horizon reposent sur le savoir."*²

L'économie du savoir qui se trouve au cœur de cette société et comme l'explique clairement Jean-Pierre Bouchez³, se compose de quatre pôles : le pôle des finances, le pôle des technologies de l'information, le pôle territorial en référence au phénomène de regroupement et de concentration des activités intensives en connaissances au sein d'un même espace géographique, et en fin, et principalement, le pôle du savoir. Le système économique d'aujourd'hui est un

¹Burch Sally. Société de l'information /société de la connaissance. In : Enjeux de mots. Disponible à <http://vecam.org/article516.html>

² Nico Stehr, *Die Zerbrechlichkeit moderner Gesellschaften*, Weilerswist, VelbrückWissenschaft, 2000, p. 11. (cité dans : Savoir et ordre social : une critique de la société du savoir. <http://edoc.hu-berlin.de/series/sfb-640-papers/2011-4/PDF/4.pdf>)

³ Bouchez Jean-Pierre. Autour de l'économie du savoir : ses composantes, ses dynamiques et ses enjeux. In :Savoirs, n°34 (2014/1). pp. 12-22

système d'accumulation portant sur la connaissance et la créativité et non plus sur les machines et l'organisation du travail.

Dans ce même sens, A.N. Whitehead, cité par Jacqueline Reboul, écrit : *"Dans les conditions de la vie moderne, cette règle est absolue : le peuple qui ne met pas en honneur l'intelligence sérieusement formée est condamné. Tout votre héroïsme, tout votre charme dans la vie sociale, tout votre esprit, toutes vos victoires sur terre ou sur les mers, rien de tout cela ne peut renverser le sens du destin. Aujourd'hui, nous nous suffisons à nous-mêmes. Demain, la science aura fait un pas de plus, et il n'y aura plus d'appel au jugement qu'elle prononcera sur les hommes incultes."*⁴ L'auteur entend dire par "les conditions de la vie moderne", le nouveau contexte économique, politique et social caractérisé par l'évolution de la structure et l'importance croissante de la science qui entraînaient, comme l'avait prétendu le politologue américain Robert E. Lane, en 1966, la transformation des processus politiques : les experts scientifiques gagnaient en influence tandis que les idéologies perdaient de leur pertinence.⁵

Le savoir des organisations et des travailleurs prend de plus en plus de place dans nos sociétés. Le savoir est à la fois un enjeu ainsi qu'un outil de développement fondamental. Que l'appellation soit celle de société du savoir ou celle de l'économie du savoir, la réalité qu'elle désigne est la même : un travail productif, une exacerbation de l'innovation et une valorisation de la recherche-développement. Les pays développés mettent de plus en plus l'accent sur le savoir en tant qu'instrument de leur prospérité, de même que sur la nécessité de former un personnel hautement qualifié⁶. On est passé des économies industrielles aux économies fondées sur le savoir et cela implique un investissement très considérable pas uniquement dans la formation des personnels mais également en matière d'éducation, des logiciels et systèmes d'information et bien sûr en matière des technologies de l'information, non seulement pour la communication mais aussi pour la création du savoir.⁷

⁴ Reboul Jacqueline. Les cathédrales du savoir ou les bibliothèques universitaires de recherche aux Etats-Unis : étude d'organisation. Publications de la Sorbonne. 1982.

⁵ Savoir et ordre social : une critique de la société du savoir. <http://edoc.hu-berlin.de/series/sfb-640-papers/2011-4/PDF/4.pdf>)

⁶ Marchand Louise. Formation adulte, formation en milieu de travail. In : Formation avec TIC en milieu de travail. [Document établi pour le REFAD (Réseau d'Enseignement Francophone à Distance du Canada)], p. 19

⁷ Guerid Djamel. Présentation : savoirs explicites et savoirs implicites. In : savoir et société en Algérie. 2012. p.15

En dépit de toutes les inégalités qui scindent les pays en deux groupes, les gouvernements doivent accorder au savoir une place primordiale particulièrement dans le processus du développement économique. Dans cette optique combien même importante, les universités sont sensées être les porteurs du flambeau du savoir. Elles doivent aujourd'hui s'impliquer pleinement dans la création et l'utilisation du savoir en déployant les moyens logistiques, pédagogiques et financiers nécessaires pour une telle implication. L'université d'aujourd'hui ne peut pas exclure de son champ d'action les données relatives au monde externe. Bien au contraire, pour réussir, elle doit avoir une vision à long terme et d'adopter des changements qui sont parfois profonds au lieu de les subir uniquement et dont le résultat ne pourrait être autre que négatif. C'est pour cette raison que les universités dans le monde entier, ont adopté une série de réformes pour un meilleur positionnement, une meilleure productivité et une plus grande implication dans le développement des économies. Les universités sont des partenaires incontournables dans le secteur recherche-développement, qui soit l'arrière-plan de véritables succès et épanouissements économiques. *"Instance centrale d'une société, par définition, en perpétuel changement, l'université est constamment appelée à répondre à des demandes toujours nouvelles et donc à se réformer c'est-à-dire à s'adapter."*⁸

L'université algérienne se trouve elle aussi dans ce nouveau contexte caractérisé par l'émergence de la société du savoir ; une économie ouverte mais qui est de ce fait fragile à cause de toutes les variables qui influencent l'économie mondiale, notamment l'instabilité des marchés engendrée par la vitesse du changement. L'économie nationale ne doit pas se reposer uniquement sur les hydrocarbures car les réserves en gaz et en pétrole vont s'épuiser un jour et parallèlement à cela, les pays importateurs de nos hydrocarbures sont entrain de développer d'autres sources d'énergie. De surcroît, la récession qui a touché les économies du monde entier depuis 2014, a engendré des chutes drastiques du prix du pétrole, chose qui a été simplement fatale pour l'économie algérienne qui se repose à 97% sur les hydrocarbures. Il est temps que l'économie algérienne se tourne vers d'autres secteurs de production, principalement l'agriculture et l'industrie dans sa large dimension. Mais pour atteindre ces objectifs, nous avons besoin de professionnalisme dans tous ces secteurs.

⁸Guerid Djamel. Op. Cit. pp.21-22

Dans ce contexte précis, lorsque nous abordons le sujet de professionnalisme, nous ne pouvons pas échapper au "savoir". L'Algérie doit investir dans la production du savoir et son utilisation et c'est l'université qui se trouve aujourd'hui au centre de la problématique du développement économique. Elle agit sur deux fronts : la formation des futurs cadres et la participation aux projets de recherches. Nous enregistrons depuis quelques années la participation de l'université algérienne au développement des secteurs de l'agriculture⁹, des énergies renouvelables¹⁰, des PME et d'autres¹¹ à travers des programmes de recherche et de développement. Mais pour que son implication soit efficace et productive, l'université a besoin de tous ses acteurs ; elle a besoin d'une stratégie nouvelle pour réussir son double rôle, en mettant à la disposition des étudiants, des enseignants et des chercheurs les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs préliminaires.

Parmi les composantes de l'université qui doit jouer un rôle prépondérant pour assurer une formation de qualité et une implication de poids de l'université dans les programmes recherche-développement nous avons la bibliothèque universitaire, considérée comme pilier du savoir. C'est une véritable industrie de l'information, permettant de collecter et de diffuser la documentation au profit de la communauté universitaire. *"Les bibliothèques [...] jouent un rôle central dans l'émergence d'une nouvelle culture de la complexité, c'est-à-dire dans l'accès maîtrisé, tout au long de la vie, à la multiplicité croissante des connaissances."*¹² L'importance du rôle de la bibliothèque dans une université se traduit par sa capacité de servir l'ensemble de la communauté ; sa capacité de fidéliser les utilisateurs qui semblent s'éloigner de la bibliothèque universitaire et emprunter le chemin de l'Internet pour la réalisation d'un exposé, d'un cours ou préparer les examens. Bien que le phénomène de "désertification" des BU est connu dans le monde entier, il faut avouer qu'en Algérie les BU restent des acteurs passifs et se contentent du développement des collections sans tenir compte des autres indicateurs de performance des

⁹ Le ministère de l'agriculture et du développement rural a annoncé un travail de partenariat entre des équipes de recherches sud-coréennes et des établissements universitaires algériens pour trouver des solutions au développement agricole local.

¹⁰ Des établissements universitaires algériens se projettent sur la production de panneaux photovoltaïques pour l'exploitation de l'énergie solaire.

¹¹ A l'exemple de la Sonelgaz qui signe un accord avec l'université de Boumerdes pour la production de compteurs d'électricité dans le but de réduire la facture d'importation de ces compteurs.

¹² Chevillotte Sylvie. Bibliothèques et information literacy : un état de l'art. (Disponible en ligne) <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-02-0042-007>

bibliothèques universitaires qui touchent les usagers, les professionnels (bibliothécaires), les horaires d'ouverture, le budget et sa répartition.

Il est important de rappeler que l'amélioration des services d'une bibliothèque qu'elle soit universitaire ou autre requiert un personnel qualifié. La question de la qualification et du développement des compétences des bibliothécaires s'impose et la formation continue de ces acteurs devient primordiale et justifiée par la rapidité du changement et des mutations qui touchent le secteur des bibliothèques sur plusieurs plans : technique, matériel, gestion et organisation.

Jacquette Reboul écrit, en parlant du bibliothécaire universitaire notamment, qu'il n'y a rien de plus flou, plus divers que la conception du bibliothécaire. Et son image sociale, variable selon les temps et les lieux, reflète l'incertitude de sa définition, liée à la fois à la complexité et à la richesse de sa mission¹³. Mais aussi à son étroite dépendance du besoin social qui évolue avec la collectivité socioculturelle dont il émane. Si en 1982, J. Reboul parlait de complexité de la mission du bibliothécaire, quel est le degré de complexité atteint aujourd'hui par cette mission ? Certainement un degré de complexité beaucoup plus élevé vu toutes les évolutions qui ont affecté directement ou indirectement le métier du bibliothécaire. En effet, les compétences et les responsabilités de ce dernier ont connu un élargissement pour gérer simultanément les anciennes et les nouvelles techniques qui demandent un niveau de qualification plus élevé. Dans ce sens Christian Lupovici souligne que les bibliothécaires doivent être réactifs aux nouvelles techniques et méthodes de travail sans marquer une coupure avec le côté traditionnel de leur métier car les documents et les publics appartiennent à l'un et à l'autre monde (un monde traditionnel et un autre nouveau). L'auteur rajoute, plus loin, que les nouvelles qualifications requises évoluent en quantité car il faudra additionner entre les qualifications en relation directe avec le monde traditionnel et celles en rapport direct avec le monde numérique. Et elles doivent évoluer en qualité car l'environnement numérique et technologique d'une manière générale est plus exigeant sur la rigueur de l'analyse et le processus.¹⁴

¹³Reboul Jacquette. Op. Cit. p.120

¹⁴Lupovici Christian. L'évolution du rôle des bibliothécaires et documentalistes dans le cadre de la bibliothèque numérique. In : Usages et pratiques dans les bibliothèques numériques. 2007. p.306

Aujourd'hui, face au raz-marée de l'Internet qui offre un accès rapide à l'information et la documentation en ligne à travers des archives ouvertes, des portails documentaires et des plateformes collectives, la tâche de la BU devient évidemment plus complexe. Les bibliothèques universitaires doivent se poser d'abord le problème de faire reconnaître l'utilité sociale des services qu'elles proposent, ainsi que leur compétitivité dans la gestion des ressources publiques dont elles sont pourvues. De ce point de vue, la tendance actuelle favorise largement l'introduction de la notion de performance, la recherche de modèles de gestion efficaces basés sur des concepts et outils issus du privé comme le management, le marketing, l'"orientation clients", et l'économie des moyens.¹⁵

La gestion moderne des bibliothèques universitaires repose sur des compétences variées qu'il faudra chercher chez les professionnels de ces bibliothèques, sinon, dans le cas de l'absence des compétences requises, il faudra élaborer des plans de formation dont l'objectif est de développer chez les professionnels les compétences indispensables à l'entreprise de nouvelles actions ou de nouveaux projets. La formation professionnelle continue s'impose davantage et les bibliothèques universitaires algériennes doivent s'y mettre sérieusement pour redorer ces institutions d'un nouveau visage.

Pour réussir leurs missions et concrétiser leurs objectifs, les bibliothèques universitaires doivent impérativement s'intéresser au développement de leurs staffs dans le cadre d'une politique de formation bien étudiée.

Dans ce contexte, plusieurs questions s'imposent dont les réponses nécessitent un véritable travail d'investigation. Il est important de se pencher sur les domaines de formation qui puissent non seulement intéresser les bibliothèques universitaires mais surtout qui puissent répondre aux besoins immédiats des BU algériennes. Autrement dit, il faut définir les priorités pour chaque bibliothèque¹⁶ en fonction des besoins réels ; des objectifs à court et à moyen terme ; et en fonction des compétences requises mais absentes chez les professionnels des bibliothèques universitaires. La

¹⁵ Pichard Eric. La formation continue des personnels de bibliothèques en Allemagne. Mémoire d'étude. ENSSIB. 2006. p.24

¹⁶ Est-il plus judicieux de s'intéresser d'abord aux techniques documentaires proprement dites, car si l'on consulte les catalogues de certaines bibliothèques, nous retrouvons trace d'aucune norme ou presque. Des problèmes de description bibliographique, d'indexation normalisée ou encore de condensation. Ou faudra-t-il au contraire, s'orienter vers l'équipement et l'aménagement des espaces en matériels technologiques et la formation des personnels à l'usage de ces technologies. Ou encore faudra-t-il concilier les deux, chose qui s'avère un peu difficile?

vitesse du changement reste constante sinon exponentielle, mais il faut travailler dans l'objectif d'assurer une meilleure offre de services par nos BU. Donc un vrai diagnostic des BU s'impose et l'étude des priorités de changements et d'évolution est inévitable si l'on veut marquer un saut qualitatif vers un modèle de BU qui réunit modernité, interactivité et efficience. Trois facteurs qui permettraient, si réunis, de répondre aux exigences de la communauté universitaire en matière d'information-documentation et contribuer ainsi à la construction des savoirs. Tout cela exige des bibliothèques universitaires des politiques d'action et des plans de formation retraçant les formations à envisager, les personnels concernés et les formateurs (organismes et/ou personnes physiques) qui devront assurer des formations de qualité, en tenant compte bien évidemment des tendances et d'évolution du métier du bibliothécaire et de la bibliothèque universitaire. Une politique de formation ne peut être correctement définie et concrétisée sans la participation de tous les acteurs pouvant apporter leur contribution pour une meilleure maîtrise des besoins en compétences, et une définition stratégique des changements organisationnels et technologiques à adopter.

Sachant que les étudiants et certains chercheurs préfèrent, de plus en plus, "se confier" à Google, quelle est la place de la formation continue des professionnels des bibliothèques universitaires dans la reconquête des publics, dans leur orientation vers la bonne information qu'elle soit sur support papier ou numérique disponible en interne ou en ligne ?

Comment contribuer par la formation continue à faire face au phénomène de désertification des bibliothèques universitaires pourtant appelées par Jacqueline Reboul, dans son ouvrage publié en 1982, "les cathédrales du savoir" ?

Comment le perfectionnement des savoirs et des savoirs-faire ; le développement des compétences chez le bibliothécaire peuvent-ils contribuer, d'une part, à la création d'un environnement adéquat aux étudiants, enseignants et chercheurs, et d'autre part, à la formation des futurs cadres et l'accomplissement des projets de recherche de l'université?

N'est-il pas important de se poser ces questions et d'essayer d'y répondre même si dans la présente étude, nous nous intéressons essentiellement à ce qui se fait en matière de formation continue dans nos bibliothèques universitaires pour évoluer au

même titre que les BU des pays développés en espaces, services et outils mis à la disposition des utilisateurs universitaires particulièrement.

Pour mieux nous intéressons dans cette étude, nous posons les questions suivantes :

- Quel état des lieux peut-on établir dans les BU en matière d'organisation, d'orientations et de moyens technologiques mis à la disposition des bibliothécaires et des utilisateurs?
- Les BU algériennes s'intéressent-elles à la formation continue qui se veut primordiale?
- Sachant que des initiatives de formation continue existent, celles-ci sont-elles réalisées dans le cadre d'une politique de formation bien définie ?

Nous savons tous que depuis quelques années, les bibliothèques universitaires tentent de s'offrir des dispositifs technologiques pour apporter une touche de modernisation, mais il est intéressant d'étudier de plus près l'étendue et la qualité de l'usage de ces technologies. La réponse à cette préoccupation permettra d'évaluer d'un côté, le degré de l'utilisation des technologies de l'information dans les différents services des bibliothèques universitaires. D'un autre côté, d'évaluer les offres rendues possibles grâce à ces technologies. Une fois de plus nous évoquons les compétences nécessaires à un tel usage.

Pour répondre préalablement aux questions posées précédemment, nous formulons les hypothèses suivantes :

- Les BU algériennes marquent quelques pas en avant en matière d'équipement en technologies de l'information, mais cela reste insuffisant.
- Les initiatives de formations entreprises ne répondent pas réellement aux besoins des BU et ne permettent pas donc de développer chez les professionnels les compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et tâches.
- Il n'existe pas de véritables politiques de formation professionnelle continue dans nos BU.

Structure de la thèse

Notre travail de recherche se compose essentiellement de deux parties. La première qui reprend l'état de l'art de la question du savoir et l'importance que doit lui accorder les organismes des différents secteurs en passant par les établissements de l'enseignements supérieurs. La seconde se penche sur la question de l'organisation et de la formation continue dans les BU compte tenu de l'importance de ces deux éléments dans le renforcement du rôle de la bibliothèque universitaire dans l'acquisition du savoir à l'intérieur de la communauté universitaire mais au service de toute une économie.

La première partie s'organise autour des chapitres suivants : de la société de l'information à la société du savoir, le nouveau contexte des bibliothèques universitaires et la formation professionnelle continue.

Dans le premier chapitre, nous nous intéressons à la question du savoir qui devient depuis quelques décennies déjà le premier facteur de tout développement. Nous évoquons donc la société du savoir, ses différents pôles et expliquons cette importance cruciale pour les sociétés qui en dépendent fortement. Puis, au cœur de la société du savoir, l'université est considérée comme l'un des acteurs les plus importants de production du savoir. Pour cette raison nous nous sommes intéressés à cet acteur et pourquoi et comment peut-il jouer ce rôle de producteur.

Le deuxième chapitre étudie le nouveau contexte dans lequel agissent les bibliothèques universitaires en leur qualité d'intermédiaire dans l'acquisition du savoir et le transfert des connaissances et en sa qualité du cœur battant de l'université.

Le troisième chapitre évoque l'importance de la formation continue dans l'acquisition des compétences nécessaires pour exercer dans des organismes en constante mutation telles les bibliothèques universitaires. Etant donné que si la formation professionnelle ne se pratique pas, l'organisation, la gestion et l'offre des bibliothèques universitaires n'évolueront pas.

La deuxième partie s'enquête sur les compétences bibliothéconomiques et technologiques disponibles dans les bibliothèques universitaires algériennes et sur la pratique de la formation continue dans ces établissements. Elle se compose de la partie méthodologique et quatre autres chapitres.

Le quatrième chapitre est consacré à la méthodologie de recherche et aux outils de collecte et traitement de données.

Le cinquième chapitre étudie les caractéristiques socioprofessionnelles de la population de l'enquête et dresse un bilan quant aux capacités et atouts d'apprentissage chez cette population.

Le sixième s'intéresse à l'évaluation des compétences disponibles dans les BU et leur comparaison avec ce qui devrait exister, en considérant la BU comme un lieu où doivent se croiser plusieurs types de compétences.

Dans le septième chapitre, nous nous intéressons à la réalité de la pratique de la formation professionnelle continue dans les BU algériennes tout en dressant un bilan sur cette question en termes de chiffres (études quantitatives), mais aussi en termes de domaines de formation. L'objectif étant d'effectuer une comparaison entre ce qui se fait dans nos BU et ce qu'il y a lieu de faire en prenant en considération les évolutions qui touchent les bibliothèques universitaires dans le monde.

Enfin, le dernier chapitre (VIII) se positionne sur la réalité de l'étude des besoins en formation dans les BU algériennes, et son impact sur l'évolution des pratiques.

Chapitre I

De la société de l'information à la société du savoir

Après les trente glorieuses années qui ont suivi la deuxième guerre mondiale, les entreprises et les usines se sont mises de nouveau à la production avec un seul souci : produire pour dominer le marché. Quelques décennies plus tard, la société industrielle qui a remplacé depuis le 19^e siècle la société agricole est confrontée à une nouvelle réalité : le monde a changé et l'équation industrie/commerce n'est plus juste. La concurrence est de plus en plus ardue et les ressources naturelles ne constituent plus les seules matières premières.

Désormais, il faut associer aux ressources naturelles une autre composante : l'information. Il est impératif d'exercer une veille informationnelle et technologique dans le but de mieux connaître et comprendre les changements qui touchent l'environnement industriel et commercial. L'ensemble des organismes se dotent de services documentaires ou de bibliothèques avec des missions nouvelles.

Les bibliothèques adoptent cette dynamique et deviennent plus communicatives à travers les différents services qu'elles créent suivant l'évolution de leurs environnements à travers le temps. Après avoir été plutôt des bibliothèques encyclopédiques au 19^e siècle, elles s'orientent vers les services "spécialisés" en réponse aux besoins des utilisateurs.

Mais, les changements vont trop vite, que la société de l'information se trouve déjà dépassée. Ainsi, nous parlons actuellement de la société du savoir. L'information ne fera plus la différence à elle seule ; le savoir est plus que jamais présent dans toute évolution. On transite donc vers la société de la connaissance ou la société du savoir.

1. La société de l'information

1.1 L'information dans les organismes

Il est probablement inutile de revenir sur l'importance de l'information dans les organismes de par son évidence, mais, malheureusement, certains établissements ignorent le poids d'une telle composante dans un système d'information, de production ou de gestion. L'information est le garde-chiourme de chaque organisme qu'il soit une entreprise, une bibliothèque universitaire ou autre. Dans cette perspective Christiane Volant explique que l'évolution de l'environnement, de plus en

plus turbulent, associée à la nécessité de gérer son institution dans la complexité *"remettent en question le pilotage des organisations et un grand nombre de fonctions internes. La fonction information-documentation est d'autant plus concernée que l'objet de son activité, l'information-action, est maintenant au cœur des préoccupations des organisations pour des raisons stratégiques."*¹ L'information est donc un élément stratégique pour tous types d'organismes. C'est une composante qui intervient dans la construction et la mise en place d'un système d'information et qui se veut primordiale pour les systèmes de production, de commercialisation et autres.

Toute l'activité humaine se base sur l'information. Elle permet à l'être humain d'agir et de réagir car pour entreprendre une action, prendre une décision ou préparer un cours, un exposé, on a besoin d'un ensemble d'informations. Certes, le monde professionnel

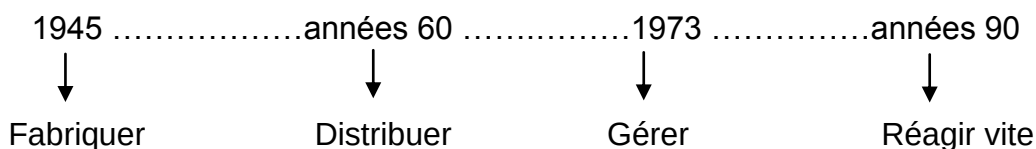
1.1.1. L'apport de l'information dans les organismes

L'information permet de saisir les opportunités qui se présentent et éviter par la même occasion de subir les menaces d'un environnement complexe caractérisé par une concurrence acharnée, ou par un changement rapide des mécanismes de travail, d'une insertion technologique inédite ou autre. Nous abordons ici le cas des entreprises car l'illustration de l'importance de l'information dans leurs différents systèmes s'annonce plus faciles. Les entreprises ont besoins de l'information pour accroître la profitabilité, améliorer leur efficacité et rester dans la compétition. L'information stimule la créativité et l'innovation pour lancer de nouveaux projets et mettre sur le marché de nouveaux produits à des prix concurrentiels. Charles Ramangalahy affirme dans une étude qui a visé une centaine de PME exportatrices, que les firmes qui réussissent sur les marchés internationaux tireront leurs avantages de leur capacité à acquérir des informations négligées ou inaccessibles à leurs concurrents pour innover.² En effet, combien d'entreprises ont raté les virages qu'elles auraient dû effectuer, faute d'avoir su percevoir à temps les changements

¹ Volant Christiane. Regards croisés sur l'évolution de l'information dans les organismes. In : Documentaliste – sciences de l'information. Vol. 31, n° 6 (1994), p. 263

² Ramangalahy Charles. La qualité de l'information à l'exportation : une ressource stratégique pour les PME exportatrices. In : Documentation et bibliothèques, octobre-décembre (2003), p. 169

majeurs survenus. L'industrie moderne ne peut se passer de l'information car cette dernière est à la fois une matière première et un protecteur. Dans ce sens, François Cantegreil, cité par Eric Sutter, explique l'évolution d'un élément important dans la stratégie des entreprises à travers le temps qu'est "il faut savoir quoi".³



L'auteur explique comment, à travers le temps, le souci principal d'une entreprise change et évolue. Si après la deuxième guerre mondiale, les pays se sont mis à la production, le début des années soixante connut une nouvelle préoccupation des entreprises : la distribution des produits. Les entreprises étaient confrontées au problème de commercialisation de leurs produits ; il fallait donc trouver la clientèle et surtout trouver les moyens de la garder. La concurrence fut grande à partir des années soixante dix et les entreprises devaient adapter de nouvelles stratégies de gestion pour rester dans la compétition et résister au risque de disparition.

"Réagir vite" est le qualificatif de notre temps. Tout repose sur l'information y compris les besoins des années d'avant : fabrication, distribution et gestion. Les entreprises à notre ère doivent savoir réagir rapidement aux changements éventuels pouvant affecter ces organisations. L'information est l'arme qui permette à l'entreprise de résister, d'évoluer et de triompher.

Le changement des structures organisationnelles est vu comme un des facteurs déterminant l'évolution de la fonction information. D'après ce constat et selon Christiane Volant, la décentralisation entraîne des prises de décisions locales et des recherches d'informations à tous les niveaux de l'entreprise. Le manque d'information remontante diminue le taux de capitalisation des savoirs et savoir-faire.

La faisabilité d'un projet repose sur plusieurs éléments permettant son entreprise dans des conditions bien étudiées. La précision dans l'étude de cette faisabilité représente le premier facteur de la réussite d'un projet. Nous illustrons dans le

³SutterEric (a). Maîtriser l'information pour garantir la qualité. p. 16

schéma suivant les différents éléments contribuant d'une manière précise à la réussite d'un projet.

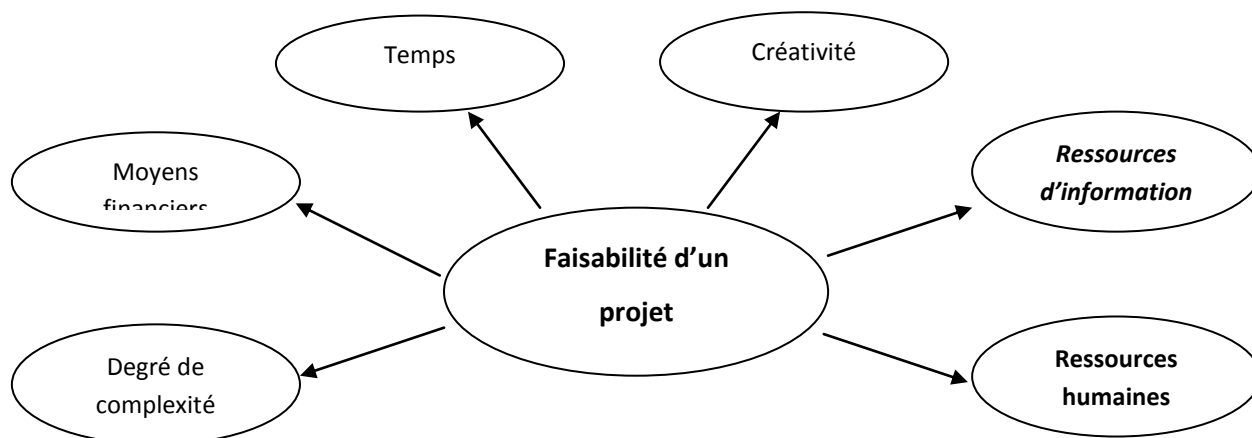


Fig. n° 1: Les éléments nécessaires pour la faisabilité d'un projet

En plus des ressources financières et humaines, les ressources informationnelles constituent un des éléments nécessaires pour entreprendre un projet quelle que soit sa taille et sa nature. D'ailleurs, tous les autres éléments reposent eux aussi sur des informations "stratégiques" puisqu'elles contribuent d'une manière ou d'une autre à la réalisation d'un projet quelconque. Déterminer les coûts ou définir un calendrier de réalisation des différentes étapes ne peut se faire si l'équipe chargée de cette étude ne se soit pas servie d'un important lot d'informations.

Comme dans les entreprises, l'activité de toutes les autres institutions repose elle aussi sur l'information et les différences constatées dans l'évolution de ces institutions pourraient s'expliquer en partie par la capacité de ces organismes de collecter les informations, les analyser et les utiliser à des fins organisationnelles ou stratégiques.

1.1.2. L'information dans les bibliothèques et centres de documentation

Dans les bibliothèques, l'information détermine l'efficacité de ces dernières vis-à-vis de l'utilisateur final et vis-à-vis de la gestion interne de ces établissements.

Elle contribue notamment dans les institutions universitaires et centre de recherche, au développement des recherches scientifiques. Les grandes bibliothèques entament une série de recherche dont l'objectif est de parvenir à mettre en place des systèmes de gestion de l'information efficaces et durables en prenant en compte les nouvelles données du champ de l'information telle l'insertion des technologies de l'information et de communication. En 1989, le Département Recherche et Développement de la British library, a lancé une étude pour trouver les meilleures modalités de véhiculer l'information, la traiter, la stocker et surtout la diffuser et la mettre à la disposition des chercheurs, étudiants et autres usagers et ce pour la période ultérieure à 2000.⁴ Parmi les objectifs de l'étude : prendre conscience, à l'intérieur de la British Library mais aussi de la communauté d'information, du potentiel du changement et d'innovation. L'étude vise également la participation à la planification des futures recherches. De telles initiatives sont la preuve indiscutable de l'intérêt de l'information.

En 1998, Jean-Claude Rondeau écrit : *"le temps présent n'est que la préhistoire d'une civilisation basée sur l'information"*.⁵ L'auteur insiste dans son document sur la composante informationnelle nécessaire pour toute activité quelle que soit sa nature. De ce fait découle l'intérêt de la bibliothéconomie, la discipline qui offre à ses spécialistes les connaissances et le savoir leur permettant d'agir dans des organismes documentaires censés être les cellules centrales d'information dans les différents organismes.

Concernant les projets dans les bibliothèques et les centres de documentations, l'information joue le même rôle que dans un projet d'entreprise économique. Les unités documentaires ne sont plus isolées les unes des autres et la réalisation d'un projet dans une unité doit prendre en considération le travail collaboratif pouvant la rattacher à d'autres unités. Les études dans les bibliothèques reposent elles aussi sur des normes, des technologies permettant leur insertion dans des consortiums. Le besoin en information est non seulement dicté par les évolutions que connaît le secteur des systèmes d'information et des organismes documentaires, mais aussi par la rapidité des changements organisationnels et fonctionnels des établissements d'une manière générale.

⁴ John Martyn, [et al]. Information UK 2000. p. 1

⁵ Rondeau Jean-Claude. Impact des technologies de l'information dans les entreprises américaines. Disponible à <http://perso.b2b2e.ca/jerandea/nice.html>

Hubert Fondin le précise que *"la raison même de l'activité documentaire n'est ni le document (...), ni le lieu où est le document (...), ni les produits à réaliser (...). Mais c'est une activité communicationnelle, à finalité préétablie : la recherche de l'information."*⁶Dans ce même sens, Jacqueline Calixte et Jean-Claude Morin soulignent l'importance de cette activité en écrivant : *"l'activité documentaire n'a pas d'avenir, elle est l'avenir."*⁷Face à cette importance évolutive de l'information, source de connaissances et d'aptitude, nous allons tenter de démontrer cette transition vers l'importance du savoir. Le spécialiste de l'information documentaire doit faire preuve de beaucoup de compétences et de professionnalisme dans la sélection des informations utiles et de qualité car les sources d'information sont très multiples et les établissements ont besoin d'exploiter une information "stratégique" le plus rapidement possible. Et il doit mettre en place les meilleurs moyens qui permettraient une meilleure communicabilité à l'intérieur d'un système dont la taille peut être très grande.

1.2. Caractéristiques de l'information

Le besoin des organismes en information est de plus en plus complexe. Il est nécessaire de prendre en considération les exigences des systèmes d'information dans un environnement mouvant où les sciences se croisent, se prêtent l'information et la technique. L'information scientifique et technique se dote davantage de nouvelles caractéristiques engendrées par les différentes mutations que connaît le champ de l'information et de la documentation.

Pour les besoins de la recherche, selon M.-F. Chevallier-Le Guyader, la complexité de l'information est traduite par un ensemble de caractéristiques et d'exigences⁸.

L'information :

- est dynamique ;
- est pléthorique ;
- doit être pratique ;

⁶Fondin Hubert. La "science de l'information" et la documentation, ou les relations entre science et technique. In : Documentaliste – sciences de l'information, vol.39, n°3 (2002), p.126

⁷ Calixte Jacqueline et Morin Jean-Claude. Management d'un service d'information documentaire. p.18

⁸Chevallier-Le Guyader M.-F. L'information scientifique et technique dans un organisme de recherche. In : L'information scientifique et technique : nouveaux enjeux documentaires et éditoriaux. pp. 16-17

Le dynamisme de l'information est expliqué par l'évolution de l'information et son changement à travers le temps, les expériences et les études. Les données changent, les résultats aussi mais il n'existe pas de rupture entre les différentes informations. C'est une suite permettant d'obtenir un ensemble d'informations et de données entre deux temps T1 et T2. Il est nécessaire que les organismes utilisent des méthodes de traçabilité dont l'objectif est de capitaliser les informations, qu'elles soient produites en internes ou collectées de l'extérieur, les sauvegarder et les archiver pour d'autres utilisations éventuelles. Les documents sont évolutifs et il est vital de ne pas perdre les états intermédiaires.

L'information est aujourd'hui pléthorique. Le nombre de sources d'informations se multiplie ; la production de l'information est de plus en plus exponentielle et l'offre est concurrentielle entre les différents opérateurs utilisant différents moyens notamment la technologie réseau. Une partie de cette production est structurée et l'autre non ; une partie est digne de confiance et l'autre non ; une partie est utile et l'autre est à écarter. Comment parvenir à tous ces lots de documents et d'informations ? Comment définir et distinguer une information utile d'une information inutile ? Comment pouvoir suivre l'évolution d'une recherche, d'un dossier et collecter toutes les informations qui lui sont propres ? L'environnement est complexe et la modélisation des systèmes d'information doit apporter des solutions. Et le rôle du spécialiste de l'information est reconnu dans le filtrage des informations et leur structuration pour faciliter leur utilisation.

Parmi les services des organismes documentaires, créer des raccourcis vers l'information directement exploitable. Les produits documentaires classiques, les bases de données accessibles localement ou à distance en sont quelques exemples. Les techniques de numérisation offrent d'autres produits apportant ainsi une valeur ajoutée à l'information et aux documents d'une manière générale. C'est cette valeur ajoutée qui qualifie l'information de "pratique".

Selon les utilisateurs et en fonction des besoins, les caractéristiques de l'information diffèrent. Elle peut être exhaustive ou sélectionnée, actuelle, ponctuelle et non bruitée.

1.3. La société de l'information : conséquence directe de l'usage des TIC

Les évolutions qu'a connues la société industrielle associées à des défis concurrentiels ont joué un rôle très important dans les stratégies des industriels. L'obtention de l'information et son usage à des fins stratégiques a démontré à quel point l'information est devenue un élément d'aide à la décision. L'usage massif des technologies de l'information et de la communication à différents niveaux a permis à l'information de circuler sous toutes ses formes, sans frontières, et les systèmes de recherche de l'information évolutifs ont permis la collecte, l'analyse et l'usage de l'information à des fins stratégiques dans une société qui s'appelle désormais : société de l'information.

Le passage vers une société de l'information a mis les organismes documentaires devant de nouveaux challenges. Ces organismes jouent un rôle primordial dans une société se basant dans toutes ses activités et dans tous ses secteurs sur l'information. Les technologies de l'information ont bouleversé et continuent de bouleverser les organismes documentaires qui doivent, sans avoir la moindre alternative, se transformer pour assurer des services répondant aux exigences des utilisateurs et permettant, par la suite, d'adopter une démarche Marketing nécessaire pour l'activité des organismes.

Nous supposons que quels que soient les moyens qu'il fallait déployer et le temps qu'il fallait mettre pour un tel processus, les pays ont compris que leur développement ne pouvait se faire sans intégrer la société de l'information. Les pays moins développés, bien que la fracture numérique soit très importante, doivent s'accrocher à se train d'évolution car la société de l'information pourrait apporter des solutions économiques, industrielles, scientifiques, culturelles ou sociétales. Ne dit-on pas : vaut mieux prendre le train en marche que de le regarder passer !

Nous pouvons constater l'importance qu'accordent les gouvernements et les organisations internationales à la société de l'information dans les initiatives de l'ONU et l'UNICEF pour promouvoir les nouveaux systèmes d'information. Pour permettre d'aborder un certain nombre de problématiques liées à cette société, l'ONU a organisé deux sommets mondiaux en 2003 à Genève (Suisse) puis en 2005 à Tunis (Tunisie). L'objectif principal de ces deux sommets était de développer une

vision commune et comprendre ce que c'est la société de l'information. Et tracer les grandes lignes d'un plan d'action stratégique pour concrétiser cette vision.

Parmi les objectifs à long terme de la société de l'information nous citons la création d'une homogénéité entre les différents pays, les différentes économies et les différentes sociétés. Nous citons également la réduction de la fracture numérique nord/sud. L'ONU, dans le but d'offrir à l'Afrique plus de chance, de moyens pour intégrer la société de l'information, a créé la CEA (Commission Economique pour l'Afrique) dans le cadre de l'initiative : la société africaine de l'information.

Il faut reconnaître que les sociétés africaines particulièrement, peinent à mettre en action de telles initiatives, à entreprendre des démarches politico-stratégiques pour promouvoir l'usages des technologies de l'information jouant un rôle, l'avons-nous dit, primordial dans le transfert des informations, des savoirs et des savoir-faire. Le défi était de taille mais il fallait mettre le pied dans la société de l'information.

1.3.1 Les composantes de la société de l'information

Quelles conditions pour s'insérer dans la société de l'information? La société de l'information repose essentiellement sur trois composantes : l'information elle-même ; les acteurs de cette société et les technologies de l'information permettant la collecte, le traitement, l'analyse de l'information et son transfert vers les utilisateurs finaux dans de meilleures conditions et délais.

1.3.1.1. L'information

L'information est considérée depuis quelques décennies comme matière première. Elle est vitale et elle a toujours existé dans différentes structures, différents organismes, mais prendre conscience de son importance ne s'est fait qu'au début des années quatre-vingt. Dès lors l'organisation dans les établissements a différé et la place que l'information s'est faite est devenue stratégique.

La production en information est spectaculaire et la maîtrise des volumes sans cesse augmentant requière des politiques d'information associant tous les acteurs et exige des moyens de gestion, de traitement et de diffusion. Il faut donc des structures spécialisées : les unités documentaires. Tout organisme doit se doter d'une

bibliothèque ou d'un centre de documentation, pour pouvoir, d'abord, offrir l'information utile aux décideurs d'une entreprise, ou aux chercheurs et étudiants d'une université. Une telle structure permettrait également de s'enquêter sur les deux environnements d'un organisme : l'interne et l'externe.

S'intéresser à l'environnement interne rentre dans le cadre de l'évaluation de l'information produite et l'évaluation de la circulation de l'information entre les différentes structures d'un établissement, la communication étant très importante pour parvenir aux objectifs. Pour l'environnement externe, il convient de bien étudier les informations concernant les concurrents, celles provenant de la société et celles portant sur les changements technologiques.

Néanmoins, parvenir à une maîtrise plus ou moins parfaite de l'information, et assurer une offre méritant la reconnaissance des usagers finaux, nécessitent le déploiement de moyens technologiques.

1.3.1.2 Les acteurs de la société de l'information

Les acteurs de la société de l'information forment trois catégories principales :

- Les producteurs de l'information ;
- Les techniciens (spécialistes de l'information documentaire);
- Les distributeurs.

Les producteurs de l'information sont toutes les administrations, toutes les entreprises, tous les établissements et toutes les personnes qui produisent de l'information scientifique, technique, économique, culturelle ou autre. Les informations produites peuvent prendre plusieurs formes et formats : information textuelle ou multimédia stockée sur support papier ou numérique (sur CD ou mise directement sur le réseau Internet). Elles peuvent faire l'objet de plusieurs types de documents : article, ouvrage, rapport technique, thèse ou rapport d'évaluation.

Les techniciens interviennent à un niveau intermédiaire entre le producteur et le distributeur. L'information n'est pas toujours transmise telle qu'elle a été produite. Elle peut changer de support ; de voie de transmission ; de format peut être, et c'est là que réside le rôle des techniciens qui veillent à ce que l'information soit claire, utile mais surtout convaincante.

Les distributeurs sont ceux qui offre de meilleurs conditions pour accéder à l'information, en assurant une distribution plus large de l'information produite quel que soit son support, qu'elle soit structurée ou non. Les grands serveurs (entreprises) peuvent jouer ce rôle mais le grand distributeur reste l'Internet car les producteurs de l'information peuvent eux même distribuer l'information en la mettant sur le réseau Internet. L'accès gratuit ou limité à l'information est défini par la politique du producteur.

Etre en possession de l'information et se doter des technologies de l'information en l'absence d'une politique d'organisation et de gestion ne permet pas de capitaliser ces informations. C'est aux spécialistes de l'information documentaire que revient le mérite des nouvelles organisations définies dans les unités documentaires ; notamment en s'impliquant dans l'utilisation des technologies de l'information qu'ils ont su exploiter et en tirer profit.

Le spécialiste de l'information documentaire est le maillon fort d'un système qui fait face à des changements multiples informationnels et technologiques ; d'où l'importance d'une formation initiale très bien pensée, qui permettrait aux étudiants et apprenants d'acquérir des connaissances et de développer des compétences leur permettant d'agir dans les établissements où ils seront recrutés. Mais, il se trouve que l'avancée technologique est plus rapide que les reformes pédagogiques. Les spécialistes de l'information documentaire doivent bénéficier régulièrement de formations continues pour ne pas rester à l'écart du changement technologique et organisationnel dans les bibliothèques et centres d'information. Cela permettrait au bibliothécaire ou au documentaliste de suivre l'évolution du secteur de l'information et de documentation sur tous ses plans. La création d'un dynamisme en matière d'acquisition de connaissances et de savoir-faire, de la part des institutions documentaires, faciliterait l'accomplissement du rôle des spécialistes de l'information documentaire qui leur a été confié dans la société de l'information.

1.3.1.3. L'infrastructure technologique

De nos jours, l'information est indissociable de la technologie informatique. La production de l'information, mais plus précisément son transfert, sa transmission et son utilisation passent par les canaux technologiques. Plus aucun organisme ne peut désormais fonctionner sans la composante technologique qui réduit les distances et

le temps également. Après les réseaux téléphoniques et radiophoniques et la transmission analogique utilisés jusqu'au début des années quatre vingt dix, le numérique est devenu la caractéristique principale de la nouvelle génération des réseaux. L'information est un élément stratégique dans le développement mais cette même information a besoin d'un support de grandes capacités, d'une meilleure qualité et un support qui répand l'information vite.

Si nous abordons également le contexte des bibliothèques depuis les premières introductions de l'informatique dans les années soixante, pour produire des bases de données documentaires, les technologies de l'information s'imposent davantage. Grâce à elles, l'organisation dans les bibliothèques a complètement changé et de nouvelles stratégies sont définies dans le but de contenir un maximum d'informations et de répondre aux besoins des utilisateurs.

A travers le temps, mais particulièrement depuis le début des années quatre-vingt dix, les organismes documentaires font de plus en plus usage des technologies de l'information. De l'informatisation des fichiers bibliographiques à l'informatisation de toute la chaîne documentaire, les bibliothèques sont passées à la vitesse supérieure en se connectant aux différents réseaux ; notamment le réseau Internet qui bouleverse complètement l'activité documentaire.

Les technologies offre de meilleures conditions de travail, mais elles représentent aussi un champ d'investissement pour créer et offrir de nouveaux services aux utilisateurs. Les bibliothèques et centres documentaires peuvent désormais offrir des services de catalogues interactifs en ligne, exercer de la veille, assurer une réservation à distance, etc. c'est ce que nous allons tenter d'éclaircir dans notre présente étude.

2. La société du savoir : évolution et perspectives

A la même période où l'on s'intéressait aux problèmes de la société de l'information qui s'articulaient principalement sur les nombreuses inégalités entre les sociétés du nord et celles du sud traduites par la fracture numérique⁹ particulièrement, un autre concept s'impose : société du savoir. En 2005, à Tunis (Tunisie), l'Unesco organise le deuxième¹⁰ sommet mondial de la société de l'information et elle publie, la même année, un rapport mondial intitulé : "Vers les sociétés du savoir"¹¹. On transite encore une fois vers un autre type de société : la société du savoir, bien que cette dernière existait déjà avant 2005¹², mais il a fallu plusieurs années pour que l'économie comprenne et admette que le savoir est le nouveau facteur de développement et que l'information à elle seule ne peut pas assurer les besoins de la compétitivité. Les TIC bouleversent encore les pratiques et accélèrent non seulement le rythme du changement au sein des sociétés, des institutions scientifiques, culturelles, économiques, mais également gouvernementales.

Le rapport de l'Unesco parle de sociétés du savoir (au pluriel). Oui, la société du savoir doit se caractériser par l'autonomie. Les dimensions culturelle, ethnique, politique et linguistique offre à chaque société son autonomie bien qu'elle soit en besoin de rentrer en contact avec d'autres sociétés. Chose imposée par la nouvelle économie mondiale et qui ne protège pas l'autonomie de ces sociétés : l'influence est omniprésente.

Oui, sociétés du savoir (au pluriel) car il est impossible de parler d'une seule société du savoir. Les inégalités qu'on a voulu rétrécir dans la société de l'information

⁹Phénomène de polarisation par rapport à la dimension universelle de la mise en œuvre de la « société de l'information », elle désigne le fossé entre ceux qui utilisent les potentialités des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour leur accomplissement personnel ou professionnel et ceux qui ne sont pas en état de les exploiter faute de pouvoir accéder aux équipements ou de compétences.

Dans son acception la plus courante et dans la plupart des débats sur la « société de l'information », la fracture apparaît comme une délimitation entre territoires connectés et territoires non connectés... Mais, depuis quelques années, suite aux démarches menées dans les pays occidentaux afin de réduire la fracture entre les milieux rural et urbain, d'autres disparités sont apparues, liées à la capacité d'accès à des connexions haut débit et illimitées.

¹⁰Le premier sommet mondial de la société de l'information a eu lieu à Genève (Suisse) en 2003.

¹¹Unesco. Vers les sociétés du savoir [rapport mondial de l'Unesco]. Disponible sur :

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141907f.pdf> (consulté le 13 mai 2014)

¹²Plusieurs auteurs se sont penchés sur les sociétés du savoir et ont tenté d'étudier l'environnement de ce nouveau type de sociétés. Nous pouvons citer Jamil Salmi (2003) qui a rédigé un article intitulé : Construire les sociétés du savoir : nouveaux défis pour l'enseignement tertiaire. Plus loin encore, en 1999 le concept de la société du savoir a été évoqué lors de la signature de la déclaration de Bologne.

semblent encore très larges entre les sociétés du nord et celles du sud, et la fracture numérique¹³ continue à distinguer les deux catégories de sociétés. Les moyens technologiques et pédagogiques nécessaires au développement des savoirs et à leur usage diffèrent d'un pays à un autre. Avons-nous tous les mêmes chances d'accès aux savoirs diversifiés disponibles sur la toile ? Avons-nous tous la chance de connexion aux réseaux ? Avons-nous tous la possibilité d'utiliser les hauts débits ? Avons-nous tous l'opportunité de valoriser nos savoirs ?

Dans les sociétés du savoir émergentes, on ne saurait donc se contenter de proposer quelques réformes pour réduire les inégalités d'accès à la société mondiale de l'information, et pour lutter contre les disparités économiques et éducatives qui les sous-tendent.

*"L'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication a créé des conditions nouvelles pour l'émergence de sociétés du savoir. Bien plus, la société mondiale de l'information en gestation ne trouvera son sens que si elle devient un moyen au service d'une fin plus élevée et plus désirable : la construction à l'échelle mondiale de sociétés du savoir qui soient source de développement pour tous et, en premier lieu, pour les pays les moins avancés."*¹⁴

Chaque société dispose d'atouts propres en matière de connaissance. Il faut par conséquent œuvrer pour assurer l'articulation des savoirs dont les sociétés sont déjà dépositaires avec les nouvelles formes d'élaboration, d'acquisition et de diffusion du savoir valorisées par le modèle de l'économie de la connaissance.

2.1 Les fondements des sociétés du savoir

La société ou les sociétés du savoir bien qu'elles puissent avoir des identités différentes par rapport à l'identité culturelle surtout, elles sont construites autour de trois pivots : les TIC, le savoir ou les connaissances et les ressources humaines

¹³ "Outre le fait que les technologies ont rarement été utilisées telles que les inventeurs les avaient imaginées, les usagers se les approprient de manières différenciées. C'est à ce niveau que se situe la fracture par l'usage. La complexité des TIC et l'interactivité qu'elles permettent occasionnent des niveaux d'usages qui s'appuient sur les différences culturelles et économiques. L'expression de « *non connectés absolus* » fait référence à ceux qui ne disposent d'aucun accès physique au réseau et celle de « *non connectés relatifs* » à ceux qui, bien que disposant d'accès, ne savent pas se servir « efficacement » des outils." Ce texte est écrit par Jean-Louis Fulssack, Alain Kiyindou, Michel Mathieu. Le titre de l'article est : Fracture numérique.

¹⁴ Unesco. Vers les sociétés du savoir. Op. Cit. p. 27

qualifiées. Nous insistons ainsi qu'une société du savoir a besoin de ces trois éléments pour pouvoir investir et développer la société du savoir en travaillant sur les trois pôles que nous allons aborder un peu plus loin dans notre étude.¹⁵

2.1.1 Les technologies de l'information et de la communication

Tout comme dans la société de l'information, les TIC représentent un des éléments les plus importants dans la société du savoir, car non seulement elles sont à l'origine de tout ce changement qui bouleverse le monde, elles constituent un véritable atout pour les sociétés. Les TIC permettent de produire, d'échanger et transférer l'information en très peu de temps. Nous parlons ici de l'ensemble des technologies de communication tels le multimédia : la télévision interactive, la radio numérique et bien sur l'Internet plus performant en évolution et en rapidité que les autres médias. Les questions de technologie et de connectivité mettent l'accent sur les infrastructures et sur la gouvernance de la planète des réseaux.

L'Internet constitue un véritable réservoir de ressources précieuses, de connaissances, d'informations, de documents électroniques retraçant des études financières, économiques, ou encore dans le domaine des sciences humaines et sociales, de la médecine, la biologie et autres. Le partage de connaissance : un processus vital qui intéresse la société du savoir. Bien que le taux de connaissances ou de documents accessibles varie selon les droits et les capacités d'accès. Les TIC restent le moyen privilégié pour le transfert de l'information et de la connaissance dans la société moderne.

2.1.2 Les savoirs : création et appropriation

"Dans la société contemporaine de la connaissance, c'est la création des idées et leur valorisation productives qui représente le moteur de la croissance économique. Les entreprises et les économies sont condamnées à innover sans cesse et changer continuellement pour ne pas disparaître. La maîtrise du savoir constitue la source décisive de compétitivité des entreprises et des économies dans la production des biens et des services."¹⁶

¹⁵ Voir le point 2.2. Les trois pôles de la société du savoir. p.30

¹⁶ Ghalamallah Mohamed (dir.). L'université algérienne et sa gouvernance. p.5

Les richesses naturelles (gaz, pétrole, métaux et autres) ne peuvent pas, à elles seules, faire la gloire d'un pays et le propulser aux premiers rangs de l'économie mondiale si ce même pays ne parvient pas à former en quantité une main d'œuvre qualifiée. Pour cette formation nous distinguons deux niveaux : *la formation initiale (universitaire ou relevant du secteur de la formation professionnelle)* et *la formation continue*. La formation initiale est sensée former des futurs cadres en leur assurant l'acquisition des connaissances nécessaires à l'exercice une fois dans la vie active et leur offrir les capacités et les aptitudes d'en recevoir et d'en acquérir d'autres plus tard dans le cadre de la formation continue. Le changement est constant et les défis ne connaissent pas de rupture. Pour cette raison, les connaissances sont renouvelées d'une manière continue afin d'assurer la continuité de l'exercice, de la concurrence et le maintien de l'entreprise ou de la société dans la compétitivité et la concurrence. La richesse d'un pays et sa croissance économique se mesure désormais par l'importance du potentiel scientifique comme le souligne Mohamed Ghalamallah.

2.1.3 Savoir-faire et formation

La compétition dans une économie mondialisée dépend de façon cruciale de l'investissement dans la connaissance, le capital humain et les ressources institutionnelles. C'est ce qu'annonce dans une expression lapidaire le prix Nobel d'économie, en 1993, Douglass Cecil North quand il écrit que *"la force motrice du monde moderne est la croissance du stock de connaissances"*. Promouvoir l'investissement en ressources humaines a un impact sur la croissance économique. Ce principe a été démontré par l'indien AmartyaKumar Sen détenteur lui aussi du prix Nobel d'économie en 1998¹⁷ pour ses travaux sur les théories du développement humain. Pour AmartyaKumar Sen, le critère du développement d'un pays est déterminé par les capacités des individus et leurs choix de vie.

"(...) La notion de capital humain a ensuite fait florès dans la littérature économique par une construction théorique solide et des évaluations empiriques dépassant les simples idées intuitives mettant l'accent sur la compétence professionnelle comme

¹⁷ Nous pouvons bien constater qu'on s'intéressait au développement des ressources humaines bien avant les années 2000 qui ont annoncé clairement le passage vers la société du savoir.

source majeure de progrès économique."¹⁸ Pour la nouvelle économie, tout le monde se rejoint sur l'importance de l'investissement en matière de ressources humaines. Cet investissement se traduit essentiellement par la mise en place de politiques et programmes de formation initiale mais surtout de formation continue qui répond le mieux aux besoins immédiats et à moyen terme des organismes.

C'est ainsi que dans une société du savoir, l'accumulation et le transfert de connaissances doivent être bien exploités pour contribuer au développement économique d'un pays. Cependant, dans la nouvelle théorie de la croissance et du développement, le savoir peut accroître la rentabilité et le rendement. Ceci grâce à aux activités d'une communauté scientifique et professionnelles. Il s'avère que ces agents agissent comme des acteurs de transformation de l'économie.

2.2 Les trois pôles de la société du savoir

Michel Cartier a défini trois pôles qui caractérisent et supportent la société du savoir. D'après cet auteur, une société ne peut se considérer comme société du savoir si elle ne repose pas sur le croisement de la technologie avec une économie bien bâtie. Et cet ensemble ne peut donner de fruits s'il est conçu sans prendre en compte l'évolution des sociétés. Autrement dit, la société du savoir doit s'articuler autour de la technologie, l'économie et la société.¹⁹

Si la société de l'information repose essentiellement sur l'information comme matière première et sur les technologies de l'information comme support de cette matière, la société du savoir quant à elle est construite autour de trois pivots : l'économie, les technologies de l'information et la société. La logique du changement a changé de direction ; avant, la société subissait les décisions politiques mais dans la nouvelle société de la connaissance, les décisions politiques sont dictées par les changements qui se produisent à l'intérieur de la société.

Dans le schéma suivant, Michel Cartier illustre le passage d'une société industrielle à une société du savoir, en faisant lumière sur les différences des trois dimensions à travers le temps.

¹⁸Khaldi A. L'université et les défis de la société du savoir. In : Le quotidien d'Oran (24-01-2009)

¹⁹Cartier Michel. La rupture : le passage d'une société industrielle à une société du savoir. Disponible à www.michelcartier.com

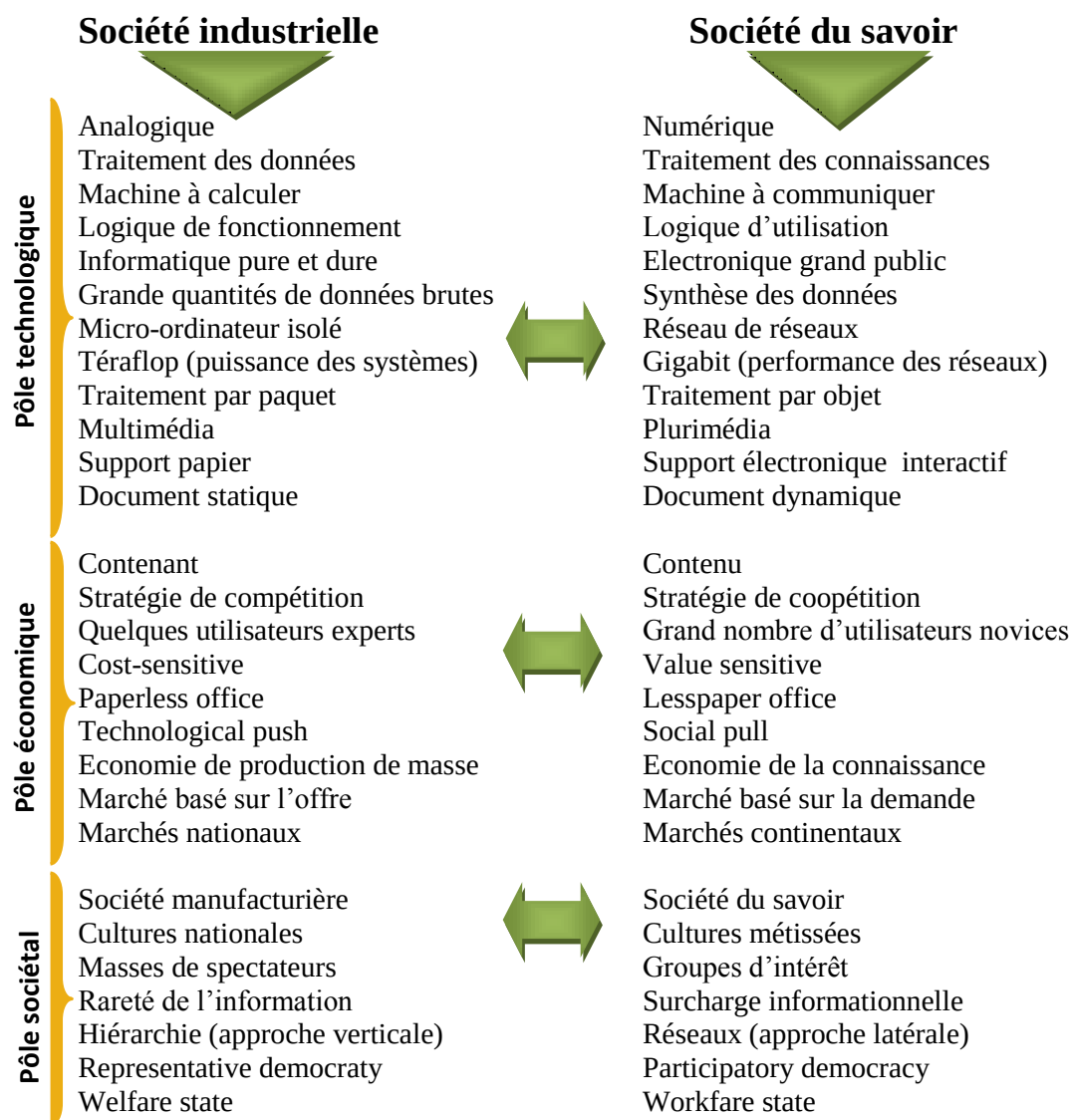


Fig. n° 2: Le passage d'une société industrielle à une société du savoir

D'après : Michel Cartier. Op. Cit. p.8

L'être humain a connu une longue suite de changements, d'innovations, de créations et chaque bond peut modifier chez la personne non seulement sa vision des choses, ses orientations ; mais plus profondément, il peut changer l'imaginaire (langue et culture) et sans doute la fluidité du cerveau²⁰. L'internet, qui devient le miroir et le catalyseur des mutations, en est le meilleur exemple de notre temps. *"Le temps est une fonction qui prend ses valeurs dans la durée ; c'est une durée orientée dans un*

²⁰ D'après Steven Mithen (anthropologue), lorsque le nombre de partenaires augmente, il devient difficile de rester branché et être au courant de tout. A chaque bond, le cerveau de l'être humain devient plus fluide.

sens : l'avant, le maintenant et l'après. L'être établit ses relations par rapport à cette "flèche de temps", ... Il essaie de dominer le présent, qui passe par une rétention du passé, grâce à des projets tournés vers le futur."²¹ Le temps est un facteur très important dans l'évolution des sociétés. Il peut jouer en la faveur d'une société comme il peut être une contrainte qui entrave indirectement son évolution. Le temps peut être un atout quand la vitesse du changement imposé par la mondialisation, l'économie des marchés et la mutation technologique n'est pas trop supérieure au rythme de l'évolution. Par ailleurs, quand l'écart entre les deux vitesses prend de grandes proportions, le temps jouera en la défaveur d'une société qui essaye de s'accrocher en définissant les bases d'une nouvelle économie, en apportant des réformes au secteur de l'éducation et celui de l'enseignement universitaire, et en s'équipant des technologies qui mutent continuellement, mais qui soit (la société) dépassée par les changements en nombre et en vitesse. Pendant cette transition, la société se trouve en phase de rupture qui correspond à la période où la société est en quête de sens. (il y a perte de sens parce que les idéaux qui ont animé notre culture se dérobent).

Comme le schéma ci-après le montre clairement, une société qui veut intégrer la sphère des sociétés du savoir doit impérativement articuler le changement autour des trois pôles précédemment cités et qui à leurs tours s'appuient sur ou s'articulent autour de la connaissance. Dans ce sens Michel Cartier explique qu'*"on ne peut apprivoiser la société émergente par l'étude des phénomènes pris un par un, mais plutôt par l'analyse de l'ensemble des tendances à partir de ses trois dimensions."*²²

Les changements technologiques et économiques affectent la clientèle et génèrent en elle des modifications qui sont plus importantes que les convergences technologiques qui développent la société du savoir. Autrement dit, le pôle sociétal se trouve à la base du changement car la logique interne de décision politique et économique est remplacée par une logique externe où les facteurs et les acteurs du changement sont multiples.

²¹ Michel Cartier. Op. Cit.

²² Ibid

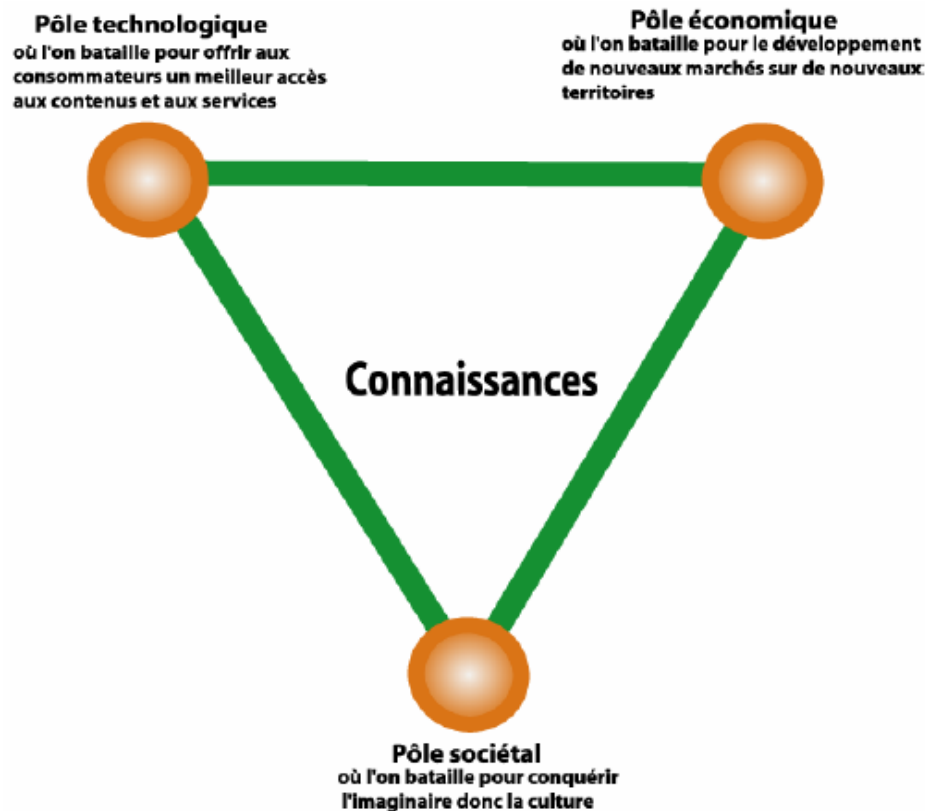


Fig. n° 3: Les trois pôles de la société du savoir

D'après : Michel Cartier. Op. Cit. p.11

Nous expliquons brièvement, dans ce qui suit, ces nouvelles forces qui ont modifié nos sociétés en faisant émerger de nouvelles caractéristiques.

2.2.1 Le pôle technologique

Le champ des technologies de l'information est devenu un des champs de production et d'innovation qui connaît des changements spectaculaires en quantité (diversification) mais aussi en matière de rapidité de l'innovation. La diversification touche et le matériel et les applications et logiciels qui permettent le fonctionnement de ce matériel. Toutes les activités commerciales, managériales, gouvernementales sont désormais associées au "e-" diminutif de "électronique" ; et pour une meilleure maîtrise ou encore pour assurer de meilleurs services, des applications et logiciels sont développés et adaptés aux différents outils utilisés pour la communication : micro-ordinateurs, tablettes ou encore le téléphone mobile. L'environnement technologique est en évolution constante et s'approprier cette panoplie de

technologies s'avère plus que nécessaire pour s'offrir la chance de pouvoir exercer dans un environnement qui repose également sur le savoir.

2.2.2 Le pôle économique

C'est essentiellement l'impact de la mondialisation sur toutes les sociétés. *"La mondialisation n'est pas un phénomène récent. (...). Une deuxième étape est franchie, pendant les Trente Glorieuses, sur le plan économique, avec l'ouverture des frontières, l'extension du libre échange, et la création de ce qui s'appelle désormais l'Organisation mondiale du commerce. L'origine du mot est d'ailleurs la traduction du terme anglais globalisation."*²³

Cette ouverture a offert à l'individu le sentiment d'appartenir à une communauté plus large se situant un peu partout dans le monde. L'Internet a réduit les distances mais il a élargi l'espace d'échange d'informations, de produits et de services. Ceci a incité les personnes physiques qu'elles soient physiques ou morales à créer des alliances dans un environnement caractérisé par le multiculturalisme et le plurilinguisme.

2.2.3 Le pôle sociétal

Paradoxalement, dans une société du savoir on doit répondre à une demande collective mais au même temps individuelle. L'Internet est utilisé pour cibler un maximum de clients mais il répond à une individualisation de plus en plus forte de la demande. *"Cette interactivité est responsable de l'actuel passage de la loi de l'offre à celle de la demande."*

Bien que le défi soit complexe, les sociétés émergentes doivent s'appliquer sur plusieurs fronts pour assurer un meilleur équipement en technologies de l'information, en réseaux de communication ; pour redresser l'économie et la projeter dans la durabilité en effectuant des changements parfois radicaux dans le système éducatif et investir sérieusement dans les ressources humaines.

En résumé, nous pouvons dire que la société du savoir a besoin de la participation de tous les acteurs ; l'économie est indissociable de la société et l'évolution de la première repose en partie sur l'étude et l'analyse des changements affectant la

²³Wolton Dominique. Mondialisation. Disponible à www.ensmp.net/pdf/2005/glossaire/mondialisation.doc

deuxième. Et la réussite d'une telle connectivité société/économie est appuyée par l'usage des technologies de l'information qui participent non seulement à véhiculer les flux d'informations, mais aussi à la création des savoirs.

3. L'université et la société du savoir

Il n'est pas étonnant qu'une certaine confusion règne : il n'existe pas une mondialisation, mais bien *des mondialisations*. Si, la mondialisation évoque le rôle prépondérant qu'a l'économie dans le développement de notre planète, ce n'est pas l'unique manière de la définir. Dans l'une de ses contributions sur le thème, Jean-Michel Gaillard, cité par Didier Grange²⁴ propose cinq approches possibles du phénomène.

Selon Jean-Michel Gaillard, il existe une mondialisation :

- économique ;
- culturelle ;
- idéologique ;
- technologique ;
- américaine (l'"américanisation" de la planète)

Le monde a connu un nouveau système imposé par la force qui a subi moins de dégâts pendant la deuxième guerre mondiale : les Etats-Unis d'Amérique qui a bénéficié de nouveaux progrès et de nouvelles données, tels que le développement des différents moyens de transports, l'apparition de l'Internet qui représente un réseau mondial d'information en temps réel. D'autre part, l'apparition des intérêts communs²⁵ entre les pays même s'ils sont géographiquement distants les uns des autres a contribué à l'élargissement du système unique.

"Karl Marx a noté déjà vers le milieu du XIX^{ème} siècle que la "tendance à créer un marché mondial est incluse dans le concept même du capital. Depuis, cette tendance n'a fait que se renforcer. Ainsi, la mondialisation de l'économie n'est pas un

²⁴ Grange Didier. Archivistique et mondialisation : deux constats, un débat.in : Archives. Vol. 40, n° 1 (2008-2009). P.71

²⁵ Comme le problème du réchauffement climatique dont le pays industrialisés sont responsables mais qui touche l'ensemble de la planète. Donc les pays développés et ceux en voie de développement doivent tous travailler ensemble pour trouver des solutions à ce phénomène.

phénomène original, une création récente, mais l'aboutissement historique d'un long processus de développement du système capitaliste."²⁶

La mondialisation est illustrée par la vaste utilisation des technologies de l'information et de la communication qui réduisent les distances et le temps. Elle apparaît également dans les nouvelles mesures douanières prises par les pays qui s'ouvrent sur l'économie mondiale et qui se traduisent par l'ouverture des frontières et la révision du système des taxes douanières, pour promouvoir le libre échange entre les pays, particulièrement ceux membres de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Le dynamisme que connaissent les marchés actuellement implantés à travers le monde, est favorisé par l'investissement "libre" des sociétés dans leur large dimension mais plus précisément les multinationales.

3.1 L'impact de la mondialisation sur l'université

L'université n'a pas échappé aux retombées de la mondialisation qui a supprimé les frontières entre les pays, entre les sociétés et entreprises, entre les secteurs et même entre les métiers. Une des conséquences directes de ce système est l'évolution rapide de l'économie qui a suscité le développement de la compétitivité qui grandit davantage. La compétitivité repose sur des conditions qu'un concurrent doit assurer : des produits ou services de qualité, un temps de réponse court et une contribution marquée à l'évolution de l'économie. Cela demande des compétences et des connaissances profondes dans le domaine d'intervention. Il est important de préciser que c'était difficile à l'université de répondre aux besoins du marché de travail à cause du décalage entre le rythme des changements à l'extérieur de l'université et le rythme des réformes et de la révision des programmes dispensés à l'université.

En 1990, Guy Rocher²⁷ a réalisé une étude au terme de laquelle il déclare : *"Si je me reporte vingt-cinq ans en arrière, lorsque j'ai connu la vie universitaire québécoise, j'ai le très vif sentiment de ne plus vivre dans le même type d'institution qu'à cette époque. L'université d'aujourd'hui est un univers d'une autre nature que celle d'il y a vingt-cinq ans. Bien sûr, les mêmes fonctions y sont-elles remplies : transmission de*

²⁶Akkache Ahmed. L'Algérie face à la mondialisation : essais sur les nouveaux masques de l'impérialisme. p.30

²⁷Sociologue à l'université Montréal

la connaissance, discussion des idées courantes ou des théories établies, recherche scientifique, réflexion de nature métaphysique ou exploration littéraire... Mais quelle différence entre hier et aujourd'hui dans la manière dont ces fonctions sont remplies, le milieu où elles sont remplies et le climat où l'on vit."²⁸ En fait ce qui a changé entre l'université d'hier et celle d'aujourd'hui c'est sa gestion et les modalités de l'exécution de ses missions. L'université tout comme les entreprises économiques était profondément bouleversée par les mutations générées par la mondialisation. Nous exposons dans ce qui suit quelques-unes de ces mutations.

3.1.1. L'apparition de nouveaux producteurs du savoir

L'université a tout simplement perdu une place très importante et très particulière dans la société. Après avoir détenu le monopole de la production du savoir, l'université est aujourd'hui et depuis quelques années concurrencée par de nouveaux producteurs du savoir. Il s'agit particulièrement des grandes entreprises économiques.

Le contrat social qui réunissait l'université et la société avait deux dimensions : la construction et la diffusion de la connaissance spécialisée. Aujourd'hui ce contrat bat de l'aile. Certain auteurs comme Pierre Calame²⁹, expliquent cette rupture du contrat social par :

- La nature des débouchés de l'université qui a changé : c'est de moins en moins la reproduction de l'université elle-même ou l'encadrement de la société par l'état et de plus en plus la formation de manieurs de savoirs et de savoir-faire au sein des entreprises. Cela a causé la perte du monopole dans la délivrance des savoir ;
- La société fait de moins en moins confiance à l'université ;
- L'université, comme l'état, n'a plus le monopole de l'expertise.

Prenons l'exemple de la qualification du personnel d'une entreprise. Il y a quelques décennies, l'université était consultée pour former ce personnel ; mais aujourd'hui,

²⁸Rocher Guy. Re-définition du rôle de l'université. Disponible à

http://classiques.ugac.ca/contemporains/.../redefinition_role_universite.doc

Le même article est édité dans un livre ; en voici les données bibliographiques : L'éducation 25 ans plus tard et après ? sous la direction de Fernand Dumont et Yves Martin. Une publication de l'Institut québécois de la recherche (IQRC), 1990.

²⁹Calame Pierre. Op. Cit.

l'entreprise elle-même se charge de la tâche en s'associant avec des consultants ou experts dans le domaine. L'entreprise cherche à répondre aux besoins immédiats de l'économie. Autrement dit, l'université s'est éloignée de sa mission principale et cela est expliqué en partie par la discordance entre les besoins des entreprises économiques, les sociétés, les centres de recherche (le marché de travail) et l'offre en formation des universités.³⁰ L'augmentation de taux de chômage résultant de la croissance du nombre des débouchés de l'université d'un côté et leur insertion difficile dans le monde de travail d'un autre côté, en est témoin.³¹

Il fallait donc que l'université se mette debout, travailler pour se repositionner et reprendre le flambeau du producteur du savoir. *"L'université dans sa conception traditionnelle connaît actuellement un changement radical devant l'obligation croissante de réagir aux pressions de l'extérieur et aux enjeux technologiques, dû à la concurrence économique mondiale et au besoin en formation continue qui en résulte".*³² Le monde universitaire est confronté à une intrusion de plus en plus grande de l'entreprise dans une série de domaines qui lui étaient jusque là réservés (production de savoir, validation et mise à disposition des connaissances).³³

Faisant suite de tout ce qui a été démontré par ces auteurs concernant l'installation d'une nouvelle dynamique économique qui se repose sur des processus nettement différents de ceux utilisés il y a quelque temps, nous essayerons de débattre un aspect très important : l'internationalisation de l'enseignement supérieur au profit du développement économique.

3.1.2. Dimension internationale de l'enseignement supérieur

En sa qualité de centre de production et de diffusion des savoir, l'université n'est pas restée à l'écart de la mondialisation : son activité est désormais comparée

³⁰Ibid

³¹Gautié Jérôme et Gurgand Marc. Retour sur la relation formation-emploi. In : Economie et statistiques, n° 388-389, 2005, p. 9

³²Le Conseil international sur l'éducation des adultes (CIEA). L'université et l'avenir de l'éducation des adultes. 1997, p.63

³³Cohendet Patrick. La mise en route de l'Europe vers une société fondée sur la connaissance : enjeux et implications économique de la perspective de Lisbonne. Disponible à : http://www.awt.be/contenu/tel/dem/route_Lisbonne_cohendet.pdf

et de plus en plus à l'évolution économique.³⁴ Pour que les universités puissent "réintégrer" le circuit des producteurs des savoirs qui correspondent aux besoins de l'économie nationale mais aussi aux besoins des entreprises des différentes tailles et natures. A titre d'exemple, nous citons les entreprises multinationales qui peuvent avoir des marchés un peu partout dans le monde. Elles doivent s'ouvrir à leur tour à l'internationalisation de l'enseignement supérieur et créer des programmes de mobilité facilitant le déplacement des étudiants et des enseignants entre les différentes universités notamment celles des pays avancés. Concernant les programmes de mobilité en Europe nous citons deux grands programmes : celui d'ERASMUS³⁵ et TEMPUS³⁶. En Amérique du Nord, nous enregistrons le programme ALENA³⁷. L'ensemble de ces programmes internationaux est considéré comme un signe évident de l'internationalisation des institutions de l'enseignement supérieur.³⁸ Le programme ERASMUS s'était donné l'objectif de mobilité de 10% du monde d'étudiants inscrits dans les institutions européennes de l'enseignement supérieur.³⁹

Mais il faudra souligner que l'internationalisation de l'enseignement supérieur ne se définit pas uniquement par la mobilité des étudiants et enseignants d'un pays à un autre ou d'une institution à une autre (à l'intérieur d'un même pays). Elle se définit aussi par l'équivalence des diplômes ; c'est pour cette raison que l'Europe (représentée par 29 pays) s'est lancée en 1999 dans le découpage du cursus selon la formule (bac+3, +5, +8) inspirée de la formule américaine (BA/MA/Ph.D).⁴⁰ Désormais, le problème d'équivalence des diplômes ne se posera pas pour l'ensemble des pays européens qui ont adopté le système LMD (Licence, Master et Doctorat).

³⁴ Ksibi Ahmed. Les bibliothèques universitaires du Sud : de la virtualité à la réalité. Disponible à <http://archive.ifla.org/IV/ifla72/papers/072-Ksibi-fr.pdf>

³⁵ ERASMUS : European Region Action Scheme for the Mobility of University Students

³⁶ Tempus : Programme européen d'aide au développement et la modernisation de l'enseignement supérieur dans les pays voisins : Méditerranée, pays du Balkan, Europe orientale et l'Asie centrale.

³⁷ ALENA : Accord du Libre Echange Nord-Américain, en anglais NAFTA : North American Free Trade Agreement.

³⁸ Crespo Manuel. Tendances actuelles des politiques publiques à l'égard de l'enseignement supérieur : une analyse comparative. In : Canadian public policy-Analyse de politiques, vol.XXVII, n°3, 2001

³⁹ Ibid

⁴⁰ Ksibi Ahmed. Op. Cit.

BA, MA, PhD : Bachelor Degree, Master's Degree, Doctorate degree

Après l'Europe, d'autres pays ont adopté le système LMD. Nous citons entre autres la Tunisie et l'Algérie qui l'a introduit durant la deuxième moitié de la dernière décennie et qui a généralisé son adoption par toutes les institutions universitaires (universités, centres universitaires, écoles supérieures) à la rentrée universitaire 2010/2011.

Le rapprochement entre les différents programmes dispensés dans les différentes universités à travers le monde et les mécanismes adoptés constitue une occasion pour faciliter et promouvoir le partenariat entre les institutions universitaires de plusieurs pays. Mais, l'université mondiale, comme l'a souligné Ahmed Ksibi, pourrait détruire et anéantir la diversification des programmes nationaux qui sont conçus pour répondre aux besoins nationaux et qui peuvent avoir des caractères liés directement à l'histoire d'un pays.

3.2 L'université d'aujourd'hui : quel savoir à transmettre ?

L'université est passée par une période de transition où les responsables du secteur et les décideurs politiques étaient préoccupés par deux questions principales :

- Quel est le rôle de l'université dans le développement économique et social de nos pays⁴¹ ?
- Quelle est la part de l'université dans le soutien aux acteurs nationaux dans la compétition internationale ?

En guise de réponse aux deux questions précédemment citées, nous étalons ici les caractéristiques de la nouvelle université et dont les anciens objectifs ont été remis en questions.

Ce qui caractérise la responsabilité de l'université c'est son impact à très long terme. Cela découle d'après Pierre Calame de ce qu'il appelle "théorie des décalages". Les systèmes de représentations sont en retard sur la réalité. Quant au fossé, il devient plus important à chaque fois que les universitaires diplômés ne parviennent pas à trouver un emploi. A ce titre, il faut souligner que la responsabilité de l'université est

⁴¹ On parle ici des pays en voie de développement et qui subissent la fracture numérique accompagnée de toutes les retombées de la mondialisation. Et qui sont en même temps appelés à relever le défi et atteindre les objectifs de la société du savoir.

à la fois individuelle et collective. "C'est celle de chaque universitaire pris en particulier, de chaque université prise en particulier et de la communauté universitaire prise dans son ensemble".⁴² Le plus grand défi de l'université est la formation de l'élite, les cadres qui sont sensés être les encadreurs d'une économie organisationnelle et pérenne. L'université doit inculquer aux jeunes étudiants des acquis, des savoirs et des connaissances qui vont à la rencontre des besoins de l'économie nouvelle.

Dans ce contexte certains analystes sont allés dans leurs critiques à l'égard de l'université jusqu'à dire qu'il est temps pour l'université de se séparer de l'idée qu'elle soit le "temple du savoir"⁴³, pour passer à un autre statut plus noble comme le qualifie P. Calame : médiateur des connaissances. Pour y parvenir, les universités ont opté pour un ensemble de réformes visant les systèmes universitaires dans leurs détails. En plus des réformes, il fallait aux universités de revoir leurs relations avec le monde extérieur. Il est presque impossible à l'université, dans un contexte de mondialisation, de se transformer uniquement de l'intérieur par une logique d'évolution qui lui serait propre. L'université est le produit de la société, elle va devoir se transformer et répondre à de nouvelles exigences de la société.

Il faut considérer la mondialisation comme une occasion et une nécessité au changement et non pas un fardeau ; cette logique permettra à l'université de redevenir un organisme central dans le système économique caractérisé par⁴⁴ :

- Le savoir est un bien marchant ;
- Le marché de travail pour les personnes hautement qualifié est grandissant ;
- La maîtrise et la production du savoir sont directement liées à la croissance de l'économie nationale.

En fait, nous posons la question suivante : comment les différents pays doivent élaborer un plan de développement favorisant les alliances entre le dispositif de l'enseignement et le secteur économique.

⁴²Calame Pierre. Op. Cit.

⁴³Ibid

⁴⁴Bougachiche S. La performance de l'université et les communautés de pratiques. Disponible à www.veille.ma/IMG/pdf/gouvernance-ie-actes/Gouvernance-competitive-institutions-universitaires-Sebti-Boughachiche.pdf

Pour contenir tous ces changements, toutes ces nouvelles données, il fallait que l'université s'investisse sur plusieurs fronts :

- L'adoption de l'enseignement à distance et la maîtrise de ses différentes techniques ;
- La conception de nouveaux programmes universitaires souples répondant aux besoins du marché de travail ;
- L'élaboration de programmes de formation continue ;
- L'engagement dans la recherche scientifique dans le but de servir l'économie en premier lieu⁴⁵ ;
- La nécessité de répondre aux besoins des entreprises ;
- Le travail dans le cadre du partenariat avec des acteurs locaux et/ou étrangers⁴⁶ ;
- L'obligation de se conformer aux standards internationaux pour la formation universitaire ;
- Les diplômes délivrés par l'université doivent être conçus de façon à permettre à leurs titulaires de s'insérer facilement dans les secteurs d'activités du pays et de leur offrir une chance de poursuivre leurs études ;
- Le recours aux professionnels pour transmettre un savoir-faire aux étudiants.

3.2.1 L'apport de l'université dans la formation

La conception de nouveaux programmes ou leur révision pour pouvoir répondre aux besoins du marché de travail à court et moyen terme constitue une des priorités de l'université d'aujourd'hui. Les institutions universitaires sont des ateliers, des fabriques de cadres sur lesquels reposera la construction de l'économie d'une nation ; pour cette raison, elles doivent rester attentives et surveiller de près les changements et mutations qui touchent la société. Ce travail de veille peut permettre à l'université d'anticiper l'action de la révision de ses programmes, la suppression ou

⁴⁵Brophy Peter. The policy frame work : a critical review.in : Developing new learning environment : the changing role of the academic librarian. p.6

⁴⁶Ibid

le rajout de certains chapitres, car les fonctions exercées aujourd'hui peuvent changer en partie et peut être entièrement⁴⁷.

L'université peut également jouer un rôle très important dans la formation professionnelle continue qui permet aux professionnels de nouveaux acquis pour faire face aux changements effrénés, chacun (les professionnels) dans son domaine.

Les technologies de l'information et de la communication, le développement de la recherche scientifique et l'élargissement de la zone de la concurrence économique pour couvrir le monde entier (il y a création de marchés –par des acteurs ou partenaires étrangers- même dans les pays en développement) ont accentué la vitesse du changement. Des techniques nouvelles se créent, des appareils nouveaux sont produits et leur utilisation requière un certain niveau de maîtrise.⁴⁸ C'est dans ce sens que l'université peut jouer le rôle d'acquisition de nouvelles connaissances.

A présent, nous abordons le processus d'intégration des TIC, comme nouvelles pratiques au sein de l'université.

Evidemment la toile planétaire *"Internet permet aux hommes, aux cultures et aux pays de tisser de nouveaux liens et fait naître, en toute logique, un langage propre. En intégrant ce nouveau média, le domaine de la formation et de l'apprentissage n'échappe pas à cette créativité linguistique."*⁴⁹ L'enseignement à distance dans sa dimension technologique est une occasion d'apprentissage rendu possible grâce au réseau Internet. Les plateformes du "e-learning" permettent aux formateurs/tuteurs et aux apprenants de gérer la formation grâce à ses deux modes synchrone et asynchrone. Ces plateformes collaboratives permettent aussi le postage du support du cours par le tuteur et les travaux des apprenants. Le courrier électronique et les conférences à distance en sont d'autres atouts pour les apprenants à distance.⁵⁰ Des possibilités nouvelles s'ouvrent du côté de la pédagogie: *"e-learning ou visioconférence sont désormais entièrement banalisés, et sont des supports de l'enseignement, à des degrés divers, dans toutes les universités. Ces nouveaux modes d'enseignement ont même permis, à l'extrême, la floraison d'un grand*

⁴⁷ Peccoud François. Les nouvelles pratiques de formation. In : L'université virtuelle. 2000. p.90

⁴⁸ Ibid

⁴⁹ Lenormand Patrick. Guide de la formation en ligne. p.11

⁵⁰ Debord Bernard. Enseignement supérieur : vers une internationalisation de l'offre de formation. In : L'université virtuelle. p.109

*nombre d'universités ouvertes, entièrement dématérialisées, que celles-ci soient des institutions à part entière ou qu'elles soient adossées à des institutions existantes*⁵¹.

L'université peut s'impliquer dans cette démarche et élaborer des offres de formation en ligne. Les personnes optent de plus en plus pour la formation en ligne qui présente plusieurs avantages :

- *la flexibilité* : la formation en ligne permet d'apprendre quand on veut, où on veut. Ce mode d'apprentissage peut palier aux problèmes des contraintes professionnelles.
- *l'individualisation* : un poste de travail (ordinateur), un seul apprenant. L'individualisation peut également concerner le contenu de la formation. Aujourd'hui et de plus en plus, les formations en ligne sont sur mesure, et correspondent aux besoins d'un individu ou rarement à un petit groupe.
- *l'interactivité* : les possibilités technologiques offertes par Internet permettent une large utilisation des médias existants et intensifient les échanges avec les formateurs.
- *la maîtrise par l'apprenant* : celui-ci peut choisir plus librement sa formation et apprendre avec son propre rythme.

La nouvelle université doit diversifier et multiplier ses offres de formation pour garantir la couverture de tous les besoins de la société d'une part, mais d'une autre part, l'université doit, pour réussir ces formations, songer à la formation des formateurs. *"L'université qui se trouve au faîte de l'édifice éducationnel est le creuset des sciences. Elle assure de multiples fonctions, de l'enseignement à la recherche scientifique, et son essor a un impact multidimensionnel.*

*En produisant de futurs enseignants bien formés, elle élève la performance de l'enseignement primaire et secondaire. Quand l'enseignement supérieur est de bonne qualité, l'université fournit des cadres compétents qui accroissent l'efficacité des activités économiques et des institutions politiques."*⁵²

⁵¹ Chaintreau Anne-Marie. Bibliothèques universitaires : learning centres : guide pour un projet de construction. 2012. p.34

⁵² Khaldi A. L'université et les défis de la société du savoir. 2009

3.2.2 Projets de recherche : un exemple de partenariat

L'université peut renforcer sa position centrale dans la production du savoir en entreprenant des projets de recherche avec des partenaires externes (les entreprises industrielles et les sociétés du troisième secteur de l'économie, essentiellement), mais aussi avec d'autres universités⁵³. Dans un de ses travaux de recherche, Allison Bramwell déclare après un travail d'investigation que 22% des entreprises concernées par l'étude ont déclaré utiliser également des ressources humaines en recherche et développement extérieures, particulièrement celles des laboratoires universitaires.⁵⁴

Il souligne qu'il n'y a pas que les grandes entreprises qui associent les universités pour leurs travaux de recherche mais les PME investissent également dans ce domaine bien que les objectifs soient un peu différents. Allison Bramwell précise que *"les petites entreprises qui collaborent avec la recherche universitaire le font majoritairement sur des projets de court terme et concentrés sur la résolution immédiate de problèmes liés aux produits qu'elles souhaitent vendre. Les grandes entreprises tendent à établir des relations plus longues et plus structurées de partenariat avec l'université souvent au travers du financement de chaires de recherche, et en associant des chercheurs de l'université aux travaux de l'entreprise."*⁵⁵

Nous présentons un exemple sur le partenariat entre universités et partenaires économiques ou sociaux. Au Canada, *"les universités effectuent plus du tiers de la recherche-développement au pays, soit une part plus importante que dans tout autre pays du G8 et le milieu universitaire canadien est le seul à effectuer de la R-D au nom des autres secteurs (entreprises, gouvernements, organisations à but lucratif et organisations internationales."*⁵⁶

Malgré la régression qu'a connue l'université en sa qualité de producteur de savoir, elle a pu durant ces dernières années se redonner une place très importante dans le développement économique. Le rôle que l'université joue aujourd'hui représente un

⁵³ Brophy Peter. The policy frame work: a critical review. In: Developing the new learning environment: the changing role of the academic librarian. 2005, p.6

⁵⁴ Bramwell Allison. L'université, clé de la compétitivité du Cluster TIC de Waterloo. Compte rendu, 2007, p.3

⁵⁵ Ibid

⁵⁶ Cité par : Saint-Pierre Céline. L'université dans la société du savoir. P.10

des aspects qui aident les gens à s'identifier à un lieu. Le rôle d'intégration sociale des universités dans un monde incertain est prééminent. Les universités représentent aujourd'hui un système de masse : elles ne représentent plus le système élitiste du passé. Un rôle civil très important leur est attribué : celui de médiateur entre l'état et la société civile.⁵⁷

*"Les universités sont de plus en plus des «investissements d'avenir» au sein d'une économie mondiale de la connaissance qui a pris appui sur l'essor d'Internet. Elles constituent pour nos sociétés des leviers de l'innovation scientifique et technologique comme du développement économique, social et culturel."*⁵⁸

Quant à la recherche, elle est de plus en plus menée et évaluée au niveau mondial, ainsi que le montrent les classements internationaux ou les mesures d'impact des publications scientifiques. La qualité et la réputation des universités sont des facteurs d'attractivité pour des chercheurs de plus en plus mobiles et soumis à une compétition internationale. L'accès permanent à une documentation la plus vaste et la plus à jour devient un élément majeur pour l'implantation des laboratoires et pour les collaborations scientifiques.⁵⁹

Au final, l'université d'aujourd'hui doit agir sur plusieurs fronts pour assurer un meilleur repositionnement en sa qualité d'établissement de formation de cadres après un processus de formation universitaire dite de base. Elle peut également travailler en étroite collaboration avec d'autres institutions qui cherchent des programmes de formation professionnelle continue au profit de leurs personnels.

En plus de la formation dans ces deux volets, l'université est aujourd'hui sollicitée pour la participation aux programmes de recherche-développement qui emploient des compétences universitaires dans le domaine de la recherche scientifique pour apporter des solutions à des problèmes de différentes natures.

⁵⁷ Brooks Chris W. Globalisation : une perspective politique. In : Globalisation et universités : nouvel espace, nouveaux acteurs. p.50

⁵⁸ Chaintreau Anne-Marie (dir.). Op. Cit. p. 8

⁵⁹ Ibid

3.3. Quelle gouvernance pour l'université d'aujourd'hui ?

Le concept "Gouvernance", comme le souligne Mohamed Ghalamallah, a été introduit dans les sociétés démocratiques avancées à la fin du 20^e siècle pour désigner la transition d'un système autoritaire vers un système participatif. Autrement dit, c'est le passage d'un système centralisé vers un système qui implique les parties prenantes en transformant la position de l'état d'un état qui édicte les règlements et qui contrôle la conformité de leur application vers un état régulateur qui évalue à posteriori les organismes publics donc sous tutelles mais autonomes dans leur fonctionnement interne.

Dans son rapport de 2002,⁶⁰ la banque mondiale recommande une place pour l'enseignement supérieur au sein de l'agenda global de développement des pays. Ce rapport interpelle les décideurs, en particulier ceux des pays en voie de développement, pour chercher les opportunités que l'enseignement supérieur, tout en associant les réseaux du savoir et les technologies, offre pour augmenter la productivité nationale et contribuer à la croissance économique. Dans le monde d'aujourd'hui et plus que jamais, l'enseignement supérieur peut faire la différence entre une économie dynamique et une économie marginalisée.⁶¹ Mais créer cette différence est conditionné par un ensemble de facteurs dont *"la reconnaissance d'une marge de manœuvre administrative qui leur (les universités) conserve leur pouvoir d'initiative dans l'organisation de leur activités. Mais elle se fonde également dans la liberté académique, condition essentielle de sa capacité de critique et créatrice"*⁶². C'est ce qu'on appelle le modèle institutionnel⁶³ de pilotage par l'état. Ce modèle considère les institutions comme gardiennes des valeurs académiques et des traditions, à l'encontre des changements de gouvernements et de politiques. Il garantit l'autonomie et la liberté académique.

Depuis le début des années 90, l'enseignement supérieur dans le monde subit une double pression. D'abord, celle créée par la nouvelle économie mondiale générée

⁶⁰World Bank. Constructing knowledge societies : new challenges for tertiary education. 2002

⁶¹Salmi Jamil. Construire les sociétés du savoir : nouveaux défis pour l'enseignement tertiaire. In : Enseignement supérieur en Europe, vol. XXVIII, n° 1, 2003.

⁶²Parent Pierre. « Contrat de performance : une évaluation ». 14^e colloque du GIDSGUF, (Paris, du 2au 6 juin 2003).p.93. Disponible en ligne www.gisguf.org/GisgufAdmin/files/Upload/pdf_dyn_30_110.PDF?PHPSESSID

⁶³Crespo M., Olsen (1998), définit quatre modèles de pilotage de l'enseignement supérieur par l'état : le modèle souverain fondé sur la rationalité, le modèle institutionnel, le modèle pluraliste-corporatif qui questionne l'idée d'un seul lieu de contrôle. Et enfin, le modèle supermarché qui implique que l'état joue un rôle minimal dans l'enseignement supérieur.

par le phénomène de la mondialisation/globalisation. Puis celle résultant des restrictions budgétaires. Pour cela, *"l'enseignement supérieur et la recherche ont subi de profondes mutations induites par leurs efforts constants de repositionnement et de redéfinition, menés en réponse à l'évolution du contexte socio-économique."*⁶⁴ Le débat suscité par les réformes met à jour une vaste réflexion, systémique et innovante, concernant les liens entre une logique économique d'une part, et de l'autre la production de savoirs et de travailleurs intellectuels.

Bien que les choses paraissent un peu contradictoires, beaucoup d'universités dans le monde signent des contrats de performance avec les autorités publiques (ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur). Si pour certains pays les contrats de performance étaient imposés par les réductions budgétaires draconiennes, pour les universités de certains autres pays, le contrat de performance est plus un outil à la fois d'investissement et de promotion de la recherche/développement au service du développement socio-économique. Par le biais d'un contrat de performance, l'état s'engage à financer les activités pédagogiques, les activités recherche et développement de l'université mais en contrepartie l'université doit atteindre les objectifs contenus dans le contrat. La politique d'un contrat de performance instaure une gestion axée sur l'atteinte des résultats. Autrement dit, la gestion passe d'une gestion axée sur les résultats à une gestion par les résultats. L'évaluation se fait donc à postériori.

Mais prenons garde, comme l'a souligné Pierre Parent⁶⁵, les contrats de performance ont eu pour effet, indirectement et sans que cela ne soit voulu, de favoriser davantage la recherche que l'enseignement. La logique de l'efficacité entraîne les universités à privilégier des secteurs au détriment d'autres. Il ne faudra pas donc oublier la nouvelle approche de l'université moderne qui associe la logique économique à la production des savoirs et la formation des futurs cadres. Cette même logique se verse directement dans le développement des sociétés de la connaissance.

Réussir les défis que se sont lancés les établissements de l'enseignement supérieur nécessite une dimension politique des pratiques d'évaluation sans bien sûr s'immiscer dans la gestion interne de ces établissements. *"L'état a le devoir de*

⁶⁴Serrano-Velarde Kathia E. L'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur : la création d'un marché allemand de l'assurance qualité. In : *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, vol. 20/3. Disponible en ligne : <http://dx.doi.org/10.1787/hemp-v20-art19-fr>

⁶⁵Parent Pierre.Op. Cit.

*mettre en place un cadre propice qui encourage les établissements d'enseignement supérieur à être plus novateurs et plus sensible aux besoins d'une économie du savoir concurrentielle sur l'échelle mondiale".*⁶⁶ L'état doit être présent à l'amont et en aval d'une démarche réformatrice. Sa présence en amont se traduit par l'engagement et l'implication des pouvoirs publics dans la réforme de l'enseignement supérieur, et sa présence en aval se traduit par le travail d'évaluation qui doit se faire à postériori. Cependant, il est très important que la gestion soit bien faite des deux côtés (les responsables des universités et les décideurs politiques), car le contraire peut conduire à des abîmes croissants de savoir, à des écarts numériques entre les pays qui arrivent à bien gérer les nouveaux défis et ceux qui n'y arrivent pas.⁶⁷

Le tableau suivant résume les changements qu'a connu le monde et leur impact sur les sociétés.

Tableau n° 1: Les grands changements et leur impact sur les sociétés

Facteur du changement	Opportunités	Menaces
Rôle croissant du savoir	• Possibilités d'effectuer des pas de géants des domaines précis de la croissance économique. • Résolution des problèmes sociaux (sécurité alimentaire, santé, adduction d'eau, énergie, environnement, ...)	• Accroissement de l'écart des savoirs entre les nations.
Révolution des TIC	• Accès plus facile au savoir et à l'information.	• Fracture numérique croissante au sein de nations et entre celles-ci.
Marché mondiale de l'emploi	• Accès plus facile à l'expertise, aux compétences et au savoir dont sont dotés les professionnels.	• Accroissement de l'exode des cerveaux et perte du capital humain de niveau supérieur.

Source: World bank. Op. Cit., p.36

Le marché de l'emploi est alimenté en grande partie par l'université où se croisent le transfert des connaissances et la recherche scientifique orientée développement. La

⁶⁶World Bank. Constructing knowledge societies : new challenges for tertiary education. p.8

⁶⁷ Salmi Jamil. Op. Cit. p. 65

société est directement affectée par les bouleversements scientifiques et technologiques qui se produisent dans le monde. Pour y faire face, elle doit saisir les opportunités conséquentes de ces bouleversements pour pouvoir contribuer efficacement au développement des nations. Mais parallèlement à ça, il faudra instaurer des politiques de gestion qui seraient à la hauteur de faire face aux menaces de la mondialisation.

La différence dans l'accès et l'usage des technologies de l'information, peut creuser l'écart de la "technologisation" et par conséquent des inégalités entre les différentes sociétés dans l'accès aux savoirs.

Si les conditions se réunissent pour assurer une production et un transfert dynamique des savoirs, grâce aux potentiels scientifiques et technologiques, une autre dynamique doit s'ensuivre pour instaurer une politique d'emploi qui soit en parfaite harmonie avec la production des savoirs. L'absence d'une telle politique rend impossible de résoudre l'équation formation/emploi, et par conséquent, et à cause d'une concurrence transfrontalière, les diplômés chercheront, légitimement d'autres opportunités d'emploi dans d'autres pays. Nous parlons ici de l'exode de l'élite et la fuite des cerveaux. C'est pourquoi les politiciens doivent travailler pour résoudre la grande équation formation/emploi/développement et ne pas se contenter d'en résoudre juste une partie.

L'université tente de suivre cette logique et revoit périodiquement les programmes pédagogiques pour répondre au mieux aux besoins du marché e travail, donc offrir le savoir nécessaire et contribuer à la construction de compétences. Mais le rôle de l'université ne s'arrête pas. L'université dynamique étend ses objectifs et contribue à la recherche scientifique source de solutions à des problèmes économiques.

Si l'université est l'espace où s'effectue la recherche et où se produit l'information scientifique et technique (IST) ; et si la relation entre recherche et production a été établie est vérifiée, le lieu où s'organise et se communique l'IST est la bibliothèque universitaire (BU).⁶⁸L'université et sa bibliothèque sont des organisations sociales où les professionnels transforment les ressources pour être utilisées par la communauté universitaire à travers des activités d'enseignement/apprentissage, de recherche et des services.⁶⁹

⁶⁸IbnlkhayatNozha. Comment faire de la bibliothèque universitaire un outil pour le développement de la recherche scientifique ? In : RESI, n°. 15, 2005, p.58

⁶⁹Townley Charles T. Knowledge management and academic libraries. pp. 44-45.
<http://mapule276883.pbworks.com/f/KM%20%26%20Academic%20Libraries.pdf>

Chapitre II

Le nouveau contexte des bibliothèques universitaires

En réponse aux changements de grande portée qu'a connus le secteur de l'enseignement supérieur depuis le milieu des années 90, les professionnels de ce secteur subissent des transformations très significatives. L'intérêt accordé à l'efficacité de l'enseignement supérieur croît parallèlement à l'évolution du rôle des "travailleurs du savoir", d'autant plus que le rôle de ces derniers dans le développement économique et la compétitivité d'une nation s'est confirmé.¹

L'environnement des bibliothèques universitaires connaît des changements depuis le début des années 80 qui ont vu l'apparition et l'utilisation de nouveaux supports de l'information, suivie par la démocratisation du réseau Internet à partir des années 90. Ce dernier a bouleversé toute l'activité documentaire et continue sans cesse ; non seulement en tant que technologie mais aussi en tant qu'un canal qui véhicule de nouvelles techniques, nouveaux formats d'échange et de nouvelles applications informatiques pour des services d'une nouvelle génération. La bibliothèque universitaire qui constitue un des maillons d'un système global dit université, ne pouvait donc rester loin de toutes les mutations que connaît l'université. Au contraire, la bibliothèque universitaire subit toutes les transformations *"provoquées par les influences conjointes de la mondialisation des marchés, de libéralisation de l'économie, de l'explosion de l'information et de l'impact des TIC."*²

Les bibliothèques universitaires sont impliquées dans les questions de l'éducation, de la formation et de la recherche et développement ; *"elles s'insèrent aujourd'hui dans un contexte nouveau, en permanente mutation et fortement influencé par quatre courants majeurs : l'économie de la connaissance (...), l'impulsion des politiques pour la formation et la recherche, la mise en place d'un nouveau management des publics et l'évolution des conditions de production et de diffusion de l'IST"*³

Tout comme beaucoup d'autres organismes, la BU est tenue de prendre des décisions dans le but de pratiquer ses activités et atteindre ses objectifs dans un environnement caractérisé essentiellement par l'élargissement du champ d'intervention des TIC, mais aussi par les mutations des usagers en besoins et en comportements.

¹OakleafMegan. The value of academic libraries: a comprehensive research review and report. p. 6

²IbnlkhyatNozha (b). Op. Cit., p.57

³Benharrat Alia. La bibliothèque universitaire dans l'économie de la connaissance. In : Documentaliste – sciences de l'information. n°1, Vol.51 (2014). p. 71

1. L'environnement de la bibliothèque universitaire

Pour justifier l'utilité d'une formation permanente des spécialistes de l'information documentaire, il est nécessaire d'évoquer tous les changements multiples, rapides et continus qui affectent les unités documentaires d'une manière générale et les bibliothèques universitaires particulièrement. Les organismes documentaires ne sont pas des "îlots isolés"⁴ ; ils sont sensibles aux mutations de l'environnement externe. Ce sont ces mêmes mutations qui imposent l'adoption, par les bibliothèques et centres de documentation, de nouvelles stratégies.

1.1 Recours aux technologies de l'information

En plus du papier qui constitue le support classique des collections, les supports audio, audiovisuels dans leur version analogique, les bibliothèques s'intéressent à tous les types de supports électroniques qui permettent la création de données, leur enregistrement et leur diffusion. Le papier est concurrencé par le document électronique présentant plusieurs avantages mais cela n'est pas synonyme de la disparition du papier en la faveur de l'électronique.

Depuis leurs premiers usages, les technologies de l'information participent à la restructuration et à la réorganisation des établissements en général, et des organismes documentaires en particulier. Il y a environ cinq décennies depuis que les technologies de l'information et de la communication ont fait leur intégration dans les bibliothèques. Ceci a nécessité l'adoption de quelques décisions pour assurer les fonctions, les tâches, offrir de meilleurs services et contenir un maximum d'informations "pertinentes et utiles". Il n'y a pas lieu d'échapper à ces TIC qui imposent de nouvelles politiques et qui poussent et obligent le spécialiste de l'information documentaire à s'adapter à leur usage. Par ailleurs, le principal défi réside dans leur exploitation pour résister à cet envahissement qui suscite la crainte des uns et séduit d'autres d'une part. D'autre part, pour maîtriser leur utilisation avec efficacité et efficience.

La révolution technologique ne date pas d'aujourd'hui. Certes, elle est effrénée grâce à tous les nouveaux systèmes et techniques utilisés, mais elle ne crée pas, en principe, de décalage entre l'innovation elle-même et son exploitation. Dans ce sens, Olivier Roumieux explique que *"les technologies ne sont plus nouvelles, mais les usages ne*

⁴ Muller Joëlle et Muller Jean-Louis. Le management du personnel en bibliothèques. p. 32

sont pas encore mûrs"⁵. Nous pouvons bien et clairement vérifier ça en jetant un coup d'œil à la situation technologique dans les bibliothèques universitaires des pays occidentaux comparées à celles des pays du sud ou encore à celles de l'Europe de l'est⁶. La problématique peut être celle des moyens financiers pour certains établissements, mais le grand souci reste celui des staffs des bibliothèques qui sont mal formés ou pas du tout formés à l'usage de cette panoplie de technologies, comme nous pouvons évoquer une autre réalité : la réticence de ceux –ci quant à l'utilisation et l'adoption de ces TIC. Trouver des solutions à la problématique de l'usage "non mur" des TIC impose de prendre également en considération l'hypothèse d'une gestion administrative stagnée non évolutive. C'est-à-dire, le souci peut résider au plus haut niveau hiérarchique des bibliothèques universitaires ou des universités elles-mêmes si dans leurs plans stratégiques les responsables n'introduisent pas l'évolution de la bibliothèque universitaires.

Nous reprenons dans ce qui suit les technologies les plus utilisées dans les bibliothèques.

Des instruments de recherche informatisés

Historiquement, l'informatisation des catalogues était la première technologie utilisée dans les bibliothèques. C'était à la bibliothèque du Congrès, aux Etats-Unis d'Amérique. Aujourd'hui, il n'y a pas question pour une bibliothèque, de ne pas réaliser ses propres bases de données. Pas question de se contenter des catalogues imprimés ou des cartes (fiches) catalographiques. D'ailleurs, ces catalogues "classiques" tendent à disparaître. Dans les pays avancés, ce sont tous les types de bibliothèques qui

⁵Roumieux Olivier. NSIC nouvelles stratégies de l'information et de la communication. In : Archimag, n°141 (2001). P.26

⁶ Certains travaux de l'Association of Colleges and Research Libraries (ACRL), établissent le panorama des BU aux Etats-Unis qui, déjà, au milieu des années 90, définissaient dans leurs plans stratégiques une adoption massive des technologies de l'information pouvant servir le travail technique des bibliothécaires, et qui celles mises à la disposition des utilisateurs soit pour la recherche documentaire, soit pour les aider dans leur activité d'apprentissage.

Le document de Susan McMullen évoque une nouvelle époque des Bibliothèques de recherche aux Etats-Unis caractérisé essentiellement par une large utilisation de différentes formes de TIC. Comme si le document de McMullen illustre les résultats des plans stratégiques évoqués dans les travaux de la ACRL.

La Grande Bretagne, elle aussi, connaît une utilisation fulgurante des technologies de l'information dans les BU, et son modèle ne diffère pas trop de celui adopté aux Etats-Unis. Par contre en France, malgré les améliorations enregistrées, la nouvelle organisation des BU semble un peu en retard dans le temps et dans l'espace.

bénéficient de cette technologie ; des bibliothèques universitaires, municipales, des bibliothèques d'entreprises, des bibliothèques de centres de recherche, ...etc.

Il n'en est pas de même dans les autres pays. Le fossé est encore énorme pour certains pays en manque de subventions, ou en guerre. Certains pays du "sud" tiennent bon et tentent de grimper l'échelle des TIC en commençant par les catalogues informatisés. Mais, il faut reconnaître que cette informatisation ne touche que quelques types de bibliothèques sans d'autres. Les plus favorisées restent les bibliothèques nationales, universitaires et les autres bibliothèques de recherche.

La réalisation des bases de données représente une étape très importante dans le processus de la recherche de l'information. Les SGBD relationnels ont joué et jouent encore un rôle capital en offrant à l'utilisateur plusieurs possibilités de recherche. L'utilisateur peut donc choisir un ou plusieurs critères de recherche selon ses besoins en informations.

Quant aux bibliothécaires, la conception des bases de données est synonyme de saisir les informations bibliographiques une seule fois. Ils ne vont plus réaliser plusieurs fiches pour un même ouvrage, selon les différents classements, les différents accès.

Une gestion documentaire intégrée

Les industriels de l'information ont compris les besoins des bibliothèques en technologie informatique pour faire face à des problèmes de gestion. Les SGBD dont l'offre, autrefois, se résumait aux champs d'identification d'un document, se sont évolués vers les systèmes intégrés prenant en charge toutes les fonctions d'une bibliothèque allant de la commande jusqu'au prêt du document. Parvenir à concevoir des systèmes intégrés efficaces n'était pas aussi facile. Plusieurs insuffisances ont été enregistrées durant les années quatre vingt. Ces difficultés étaient dues essentiellement à l'extrême complexité des modules centraux tels que le catalogage⁷, dont on connaît plusieurs normes de description : ISBD, Marc, Marc 21, UNIMARC, ...etc.

Contrairement à cela, les années 90 ont connu un succès très considérable dans la conception des systèmes intégrés. Les bibliothèques ont pu grâce à ses systèmes créer un nouvel environnement de travail efficace. Cependant, les bibliothécaires et les documentalistes étaient dans l'obligation de fournir plus d'efforts, pour une double

⁷Jacquesson Alain. L'informatisation des bibliothèques : historique, stratégie et perspectives. p.279

maîtrise : celle de l'outil informatique et celle du système utilisé. Chaque décision qui fait référence à une nouvelle technologie doit être accompagnée d'une formation des personnes qui en feront usage.

Le changement et l'évolution sont effrénés. Si nous avons passé un peu plus de deux décennies dans la conception des logiciels supportant les codes de catalogages et que nous avons, durant plusieurs décennies, appliqué les normes de description bibliographiques (ISBD), aujourd'hui de nouveaux codes s'imposent. Le FRBF (Functional Requirements for Bibliographic Records) et le RDA (Resource Description and Access) s'insèrent doucement dans les pratiques des bibliothécaires. Le nouveau code du catalogage RDA s'appuie sur les principes internationaux révisé et annonce ainsi une restructuration profonde de l'information bibliographique.⁸ Les systèmes informatiques doivent désormais intégrer ces nouveautés.

Les réseaux et les catalogues collectifs

A présent, nous abordons l'évolution et les changements liés à l'installation rapide des réseaux de communication et de transmission. Cette technologie a pu améliorer les services des bibliothèques et des centres documentaires grâce à la possibilité de consulter des bases de données à distance. Les catalogues des bibliothèques sont devenus accessibles en ligne. Ce processus est rendu possible grâce à une technologie Client/Serveur et le développement de la technologie satellite a permis une large diffusion de l'information.

Les bases de données sont stockées sur des serveurs reliés à des terminaux appelés "postes clients". L'utilisateur peut consulter le fonds d'une bibliothèque à partir d'un micro-ordinateur installé à domicile. Cependant, l'accès était réservé aux seuls abonnés possédant un code d'accès aux bases de données pour effectuer une recherche. Tel était le cas des réseaux OCLC, TRANSPAC, RENATER basés essentiellement sur les réseaux téléphoniques.

Les progrès dans le secteur des télécommunications enregistrés durant les vingt dernières années du 20^e siècle fussent extraordinaires. *"Pendant de nombreuses années les systèmes informatiques étaient très centralisés, (...). En outre, le rapprochement de l'informatique et les télécommunications a eu une profonde influence*

⁸ Alix Yves (dir.). Le métier de bibliothécaire. p.257

sur la structuration des systèmes.⁹ Une autre technologie est née : l'Internet. Cette technologie a permis à la fois de véhiculer plusieurs types d'informations : du texte, de l'image, du son, des graphes et de la vidéo. Elle a permis non seulement d'améliorer les services déjà existant mais aussi d'en créer d'autres.

Désormais, chaque bibliothèque peut s'offrir le droit de mettre en ligne ces catalogues et faire part des services qu'elle offre ciblant ses usagers réels et potentiels. La démocratisation de l'Internet et la baisse des prix du matériel informatique a augmenté le nombre de micro-ordinateurs connectés à ce méta réseau ; non seulement à partir des entreprises, des sociétés, universités et centres de recherche mais aussi à partir des domiciles.

Faisant suite à cette analyse, l'interrogation qui nous paraît toute évidente et celle de se poser la question : l'Internet représente-t-il un danger pour les bibliothèques ? Nous rajoutons à cela un second questionnement : quel est l'avenir des bibliothèques à l'heure du numérique ?

Ce réseau peut faire de chacun de nous un auteur. Cela dit que les volumes d'informations présents sur ce réseau ne cesseront pas de croître. Et les internautes peuvent donc y trouver beaucoup d'informations pouvant répondre à leurs demandes. Par conséquent, les usagers se rendraient de moins en moins dans les bibliothèques. Ces dernières seraient donc menacées par les réductions de leur rôle à celui auxquelles elles étaient destinées pendant leurs premiers âges : la conservation. Cependant, les responsables des unités documentaires ont rapidement pris conscience de cette menace.

Du point de vue management, les bibliothèques doivent "séduire" les usagers en offrant un accès gratuit à leurs bases de données et accompagner les internautes dans le processus de recherche en offrant sur leurs pages web l'aide pour utiliser un logiciel ou un système de recherche approprié. Elles ont aussi, dans le cas des réseaux de bibliothèques, mis à la disposition des usagers des bases de données de localisation de documents. Cela permet de gagner du temps certes, mais d'avoir une information plus précise répondant aux préoccupations des utilisateurs.

⁹Saadoun Melissa. Technologies de l'information et management. pp. 32-33

L'avènement d'Internet a entraîné une modification des modes de recherche et des comportements vis-à-vis de l'information¹⁰ :

- la fonction documentaire (recherche par mots-clés, affinement de la question, ...) devient omniprésente sur le réseau ;
- chacun devient à la fois chercheur et fournisseur d'information ;
- l'utilisateur conscient de la puissance de recherche des outils devient plus exigeant dans ses requêtes ;
- l'important n'est plus de trouver de l'information mais de sélectionner la meilleure information, la plus pertinente, la plus à jour, et de lui ajouter de la valeur ;
- ce n'est plus le document qui est important, mais son adresse sur le réseau.

En plus des bases de données et des systèmes de recherche que les organismes documentaires peuvent offrir sur la toile, les utilisateurs peuvent bénéficier d'autres services dont l'objectif est de mieux situer l'utilisateur dans un environnement probablement peu connu. Il s'agit des FAQ et des forums. Les foires aux questions (FAQ) est un espace libre où chaque utilisateur peut poser des questionnements. Les forums de discussion offrent ce genre de service de façon synchrone et asynchrone.

De plus, l'Internet n'a pas bouleversé uniquement les pratiques techniques et scientifiques des organismes. L'Internet s'est immiscé dans les pratiques administratives grâce à son interactivité due essentiellement à la messagerie électronique, aux listes de discussion et aux forums. Qu'elles soient en Intranet ou en Extranet, les pratiques administratives sont devenues plus souples, et l'information devient fluide entre les différents services de l'administration.

Le courrier traditionnel est remplacé par la messagerie électronique. Nombreux sont ceux qui envoient des dizaines de messages par jour et qui considèrent le courrier électronique comme le principal moyen de communication avec le monde interne ou externe. De plus, on peut envoyer un même message à plusieurs destinations en même temps. Melissa Saadoun, parlant de l'importance de la messagerie électronique, dit qu'un chef qui n'utilise pas la messagerie électronique peut ralentir toute une chaîne de production efficace. Cette action ne doit pas concerner uniquement le chef d'un

¹⁰ Brochard Carole. Internet, un outil d'information et de documentation. Disponible en ligne sur : www.admiroutes.asso.fr/action/theme/internet/index.htm. [consulté le 04-09-2010]

établissement, tous les éléments (employés) sont concernés. Le travail se fait en équipe dans les organisations modernes, et chaque fonctionnaire (professionnel de l'information dans le cas des organismes documentaires) est une partie d'un système global, et la circulation de l'information doit être fluide. L'Internet se définit par sa vitesse. Le principe donc est d'obtenir l'information rapidement pour agir vite.

Les documents initialement électroniques ne sont presque plus envoyés par fax mais par courriel. L'Internet, comme le téléphone, permet d'accéder à l'information en un temps réel et il a fait naître un phénomène de convergence : toutes les techniques et technologies très différentes se trouvent réunies sur ce réseau. L'usage ne s'arrête pas seulement à ces aspects, l'Internet a rendu le travail et l'interactivité entre ces différentes techniques et technologies une réalité.

Par la force des choses, les organismes documentaires se trouvant encore dans une position défensive doivent changer de cap et opter pour l'offensive en accélérant le mouvement pour suivre le reste de la société. Cela leur demandera certainement un investissement technologique et humain, mais devenir un nœud du réseau Internet est un moyen d'agir pour rester dans la compétition. Pour se faire, il faut reconnaître que la logique du changement doit être itérative et progressive.

Il est judicieux de signaler que les bibliothèques peuvent collaborer pour créer des consortiums et mettre en place des réseaux documentaires de différentes natures et de différentes tailles. Michel Gasc les résume dans les types qui suivent¹¹ :

- Réseau local ou territorial de gestion documentaire informatisée ;
- Réseau national d'identification et signalement des documents tel que le Système Universitaire de Documentation (SUDOC)¹² en France qui permet d'importer ou d'exporter des notices entre bibliothèques adhérentes. Nous citons un second exemple, celui du Portail National de Signalement des Thèses (PNST)¹³ en Algérie qui s'intéresse aux projets de recherche en cours (mémoires de magister et thèses de doctorat).

¹¹Gasc Michèle. Concevoir et gérer des bibliothèques en milieu universitaire : vers un changement de philosophie. In : BBF, t. 55, n°2, 2010, p.69.

¹²Le Sudoc est un réseau de bibliothèques françaises universitaires mais aussi les bibliothèques municipales et celles des archives des départements. Il identifie, signale et localise différents documents (ouvrages, films et thèses).

¹³ PNST : Portail National du Signalement des Thèse ; la nouvelle forme de la BDRC : Base de Données des Recherches en Cours.

- Réseaux documentaires plus étendus rassemblant des bibliothèques et centres de ressources variés, autour d'outils d'interface entre catalogues comme le catalogue collectif Worldcat qui relie plusieurs dizaines de milliers de bibliothèques participant au réseau OCLC (Online Computer Library Center) ; le catalogue collectif de France (CCFr)¹⁴ ou encore le projet algérien : le Catalogue Collectif d'Algérie (CCDz) qui regroupe l'ensemble des fonds documentaires de bibliothèques du secteur de l'enseignement supérieur.
- Réseaux documentaires spécialisés (thématiques).

Créer des consortiums de bibliothèques dans le but de réaliser des catalogues collectifs et les mettre à la disposition des utilisateurs requière un travail normalisé à différents niveaux. Dans son œuvre sur les bibliothèques numériques, Christian Lupovici évoque clairement l'importance de la normalisation dans le travail documentaire en disant que la majorité des métiers de l'édition, des bibliothèques et d'archives utilisent des ensembles de systèmes communs normalisés¹⁵. Le travail normalisé nécessite un investissement humain et technique de la part des bibliothèques. L'investissement technique touche l'ensemble des moyens technologiques et logistiques permettant une meilleure organisation et une meilleure exécution des tâches. Quant à l'investissement humain, il permet de développer des compétences et d'acquérir de nouvelles connaissances pour mieux exploiter les moyens technologiques et logistiques.

Et parce que les bibliothèques se regroupent en consortiums pour mieux répondre aux besoins des publics, cette même approche favorise la création des connaissances donc la participation et la contribution à la construction des sociétés du savoir. Si l'utilisateur d'une première bibliothèque ne trouve pas dans cette dernière la documentation utile à son projet de recherche, il y a de fortes chances qu'une autre bibliothèque qui appartient au même réseau possède les documents recherchés. Cet échange et cette complémentarité joue un rôle considérable dans la création et le transfert de connaissances.

L'Edition électronique et la numérisation

L'informatique a diversifié les formats de production de documents. Nous avons connus plusieurs formats : txt, du rtf, du pdf, du html, du xml et bien d'autres. Le réseau Internet supporte désormais toutes sortes de formats, il ne signale aucune divergence.

¹⁴ Le catalogue collectif français est accessible à cette adresse : <http://ccfr.bnf.fr>

¹⁵ Lupovici Christian. Op. Cit. p. 294

Quelques personnes aiment se distinguer en proposant des idées non utopiques mais qui suscitent encore des débats et qui sont parfois confrontées à des problèmes juridiques. Quelques-uns se distinguent mais réussissent à convaincre d'autres pour suivre leur chemin.

Après les références bibliographiques et les informations de localisation que mettaient les bibliothèques au service des utilisateurs, place au texte intégral. L'édition électronique a ouvert un autre champ de production éditoriale plus indépendant que celui de l'édition classique soumis à des règles et à des lois multiples.

Les enseignants produisent des supports de cours, des résultats d'une étude ; les bureaux des administrations produisent aussi des fichiers des personnels, des listes de produits ou des rapports d'activité. Les internautes trouvent ici une information "complète", un rapport détaillé, des statistiques accompagnées d'une minutieuse analyse, un document historique reprenant le "parcours de Pinochet" ou un autre reprenant la "biographie de Mouloud Feraoun". L'enchantement des internautes est très grand. Le nombre de sites et des pages web est en croissance vertigineuse : des milliers de sites web proposent le texte complet et ne se limitent pas aux informations bibliographiques comme c'est le cas des catalogues en ligne des organismes documentaires.

La situation devient inquiétante pour ces derniers. Comment faire face à cette "nouvelle édition" qui n'a presque pas de lois, ni de frontières ? Quelle solution envisager pour concurrencer une édition dont la production est accessible aux quatre coins du monde ? Tout est remis en question : l'administration, les produits, le personnel.

Si l'édition électronique était le fruit des technologies de l'information, la solution que les organismes documentaires cherchaient serait, elle aussi, un autre produit de ces mêmes technologies. Les professionnels de l'information documentaire ont su adopter les technologies à leurs besoins et conquérir le marché de l'information, car les bibliothèques et les services documentaires détiennent encore l'information pertinente et au-dessus de tout, une information qui provient d'une source de confiance assez souvent soumise au contrôle par les pairs. Les bibliothèques misent donc sur ce point fort. La production scientifique en particulier, est désormais disponible "gratuitement" sur le réseau Internet. Le mouvement des archives en libre accès gagne du terrain et ses acteurs sont principalement des bibliothèques et des centres documentaires.

D'après un sondage réalisé au cours d'un séminaire sur les archives ouvertes, 50% des réponses émanent des bibliothèques et services de documentations.¹⁶

Ce résultat n'est qu'une preuve de l'insertion des professionnels de l'information dans le mouvement du libre accès. C'est une manière de faire participer les bibliothèques et les services documentaires aux activités de l'édition électronique.

Le rôle des professionnels de l'information est la description, la représentation des documents mis en libre accès (très souvent des articles (prépublications ou postpublications), l'ensemble des documents produits par une institution, etc.). Ainsi, la visibilité des travaux déposés repose sur la qualité des informations saisies, lors de la description, dans les métadonnées comme elle repose sur un travail d'indexation qui pourrait être automatique ou associé à l'indexation humaine pour améliorer la recherche. Voilà donc qu'on revient encore au rôle d'intermédiaire du documentaliste même dans l'environnement des archives ouvertes qui, d'après les objectifs de leur lancement, voulaient éviter tout intermédiaire entre ces travaux scientifiques et les usagers.

Les unités de l'information se sont lancées également dans une autre nouvelle voix : la numérisation. Cette dernière, synonyme de digitalisation, constitue la reproduction d'un document imprimé sous un format électronique lisible par machine et qu'on peut donc balancer sur Internet. Les bibliothèques et services documentaires mettent, grâce à cette technique, des ouvrages entiers sur le réseau, et permettent ainsi l'accès à un même produit par plusieurs utilisateurs à la fois. La numérisation favorise le partage et efface ainsi la notion d'exemplaire. En plus des ouvrages, des bulletins de sommaires des revues, des tables matières des ouvrages sont rendus accessibles via le net. Les organismes documentaires peuvent offrir cet accès à l'ensemble des connectés comme ils peuvent le réserver aux adhérents et aux abonnés en leur attribuant des codes d'accès. D'ailleurs c'est ce qui se fait aussi entre les organismes (ex : abonnement d'une bibliothèque à un centre de fourniture de documents primaires sous format électronique). Chaque organisme a sa propre politique dans le choix du public.

La numérisation présente plusieurs avantages :

¹⁶Accart Jean-Philippe et Mounier Evelyne. Archives ouvertes et documentation : rôle et responsabilités des professionnels de l'information. In : Les archives ouvertes enjeux et pratiques : guide à l'usage des professionnels de l'information. p. 247

- Intérêt scientifique des documents : contenu. Généralement une bibliothèque commence sa numérisation par les collections présentant des contenus scientifiques de qualité susceptible d'intéresser les usagers ;
- Préservations des documents originaux, notamment ceux usés et malmenés ;
- Possibilité de partager un même fichier, au même temps, entre plusieurs usagers si la bibliothèque dispose d'un réseau local (Intranet) ou du réseau Internet. Donc faire face au problème de manque d'exemplaires du document dans sa forme initiale.
- Faciliter et favoriser l'échange entre plusieurs bibliothèques composant un consortium sur le plan national ou international grâce à la technologie réseau. Cela permettrait un public plus large et varié.
- Offrir plusieurs modes de recherche (local et/ou à distance). Cela épargnerait le déplacement physique dans la bibliothèque. Il faut distinguer deux catégories de chercheurs. Ceux qui préfèrent se déplacer à la bibliothèque pour y travailler, effectuent la recherche localement. Et ceux se trouvant dans leurs bureaux, laboratoires ou domiciles, optent pour la recherche à distance.
- Incitation à la recherche par la possibilité de découvrir des références et des contenus, lors de la recherche, susceptibles d'intéresser le chercheur.
- Sauvegarder des copies du fonds de la bibliothèque.

D'une manière générale, les avantages de la numérisation se rapportent à la recherche de l'information et à sa diffusion.

Cependant, malgré tous les avantages que peut présenter la numérisation, les bibliothèques sont tenues de respecter les droits d'auteurs. Elles ne peuvent pas donc numériser toutes les collections de la littérature blanche tant que les ouvrages ne soient pas tombés dans le domaine public. En revanche, la littérature grise pose moins de problèmes. En effet, les organismes documentaires, notamment universitaires peuvent avoir l'accord de l'auteur pour mettre en ligne le document entier (mémoire, thèse).

La numérisation des collections encore sous droits d'auteurs peuvent être pratiquée mais, l'accès à celles-ci doit être limité. L'accès aux collections numérisées requière certains paramètres de sécurité restreignant l'accès aux seuls ayant droit. Autrement dit, en plus de l'accès local (à l'intérieur de la bibliothèque), la bibliothèque peut adopter deux types de systèmes d'accès par Internet : l'accès via l'adresse IP ou l'accès par compte utilisateur. Dans le premier cas, le système identifie l'adresse IP du connecté, et

si cette dernière est enregistrée dans le système comme ayant droit, la personne connectée peut donc avoir accès à l'ensemble des collections. Dans le cas contraire, l'accès est refusé. Pour l'accès par compte utilisateur, la bibliothèque accorde à chaque adhérent inscrit sur ses liste un compte identificateur et un mot de passe.

En plus de ces paramètres d'accès, la bibliothèque peut renforcer le dispositif sécuritaire en limitant l'accès à la seule lecture "électronique" des documents numérisés, ou étendre un peu le champ d'action de l'utilisateur à l'enregistrement du document ou à son impression ou encore lui permettre l'ensemble des actions.

Ces différentes formes d'accès sont soumises à des conventions entre bibliothèques et éditeurs. En effet, toutes les collections encore sous protection des droits d'auteurs font l'objet de négociations entre les deux partenaires dans l'objectif d'assurer un accès électronique à ces collections. Pour y parvenir, les bibliothèques ont besoin de financements. Sans ces derniers et sans l'appui des tutelles des bibliothèques universitaires, il serait impossible de construire de véritables bibliothèques numériques sensées répondre aux besoins d'une nouvelle génération d'utilisateurs.

Les bibliothèques universitaires, déterminées à assurer leur rôle de médiateur numérique, ont adopté de nouvelles politiques documentaires mettant en avant l'acquisition de collections numériques (e-books, périodiques ou articles électroniques, etc.). Une meilleure gestion financière de ces collections est conditionnée par de bonnes négociations avec les différents éditeurs. Et c'est pour cette raison qu'on parle de plus en plus de la formation et du rôle du bibliothécaire négociateur.

Les technologies aujourd'hui utilisées dans les bibliothèques se multiplient encore davantage. Elles permettent de diversifier les offres de ces bibliothèques donc permettent à ces institutions de marquer leur présence physique et virtuelle via des services et outils qui faciliteraient l'accès et l'usage des ressources documentaires. Mais la réalisation de telles avancées techniques et technologiques repose sur un certain nombre de compétences qu'il faudra développer préalablement chez les professionnels des bibliothèques universitaires.

Un nouveau modèle de services

Les évolutions continues du réseau Internet et des différents outils qu'il utilise engendrent la création de nouveaux services documentaires. Ainsi l'avènement du web

2.0 a offert aux bibliothèques la possibilité de mettre en œuvre des services documentaires d'une nouvelle génération. C'est un modèle de services qui encourage le changement au cœur duquel se trouve l'utilisateur.

Aujourd'hui le caractère dynamique des services offerts sur le réseau ne se traduit plus uniquement par l'interactivité entre services et usagers. Le dynamisme dans la nouvelle génération des services se renforce grâce à cette possibilité de faire participer l'utilisateur à la construction de ces services. Ainsi les blogues, les réseaux sociaux, les sites wikis, les flux RSS, les balados et les folksonomies constituent la nouvelle offre dans les bibliothèques 2.0. Il semble évident que la philosophie de la bibliothèque 2.0 s'inscrit dans la mouvance enclenchée par le numérique. Cette mouvance a permis d'évoluer du modèle de la propriété vers un modèle "anywhere, anytime access to information".¹⁷ Ce modèle implique de nouveaux dispositifs de dissémination du savoir, une diversification des canaux et surtout une omniprésence de la bibliothèque. C'est un modèle qui permet aux bibliothécaires d'exercer leur rôle différemment et qui permet aux usagers d'utiliser les services de leurs bibliothèques à n'importe quel moment et à n'importe quel endroit.

1.2 Des mutations dans le comportement des usagers

Les transformations qu'ont connues les bibliothèques n'étaient pas uniquement d'ordre technologique. Un élément important dans le circuit du document, l'utilisateur en l'occurrence, lui aussi a subi des changements sociologiques et comportementaux. Il est clair que l'utilisateur est façonné par l'introduction large et massive des technologies de l'information et de la communication notamment l'Internet, mais il faut reconnaître aussi que ces mêmes technologies ont développé chez l'utilisateur plus d'exigences en matière de qualité des services documentaires ; en matière de recherche d'information, les outils, les modes, les critères de recherche, les interfaces et bien sûr les modes d'affichage des résultats. L'ergonomie est de plus en plus présente dans les systèmes d'interrogation de bases de données.

En résumé, les transformations que connaît le double environnement des bibliothèques (interne et externe) sont derrière les changements qui affectent l'utilisateur. Nous allons essayer de les résumer, d'après Christian Lupovici, dans les points suivants :¹⁸

¹⁷BachisseHouda, Dufour Christine. Le web 2.0 dans les bibliothèques : vers un nouveau modèle de service. p. 15

¹⁸Lupovici Christian. Op. Cit., p.295

- Le lecteur nouveau ne se concentre plus sur un seul type d'activité. Sur son poste de travail, il passe très facilement d'une activité scientifique à une activité ludique. C'est pourquoi les services documentaires informatisés (particulièrement ceux offerts en ligne) doivent désormais s'intégrer dans un environnement de type portail qui ouvre une grande diversité d'applications.
- Le public utilise les systèmes de recherche sur le web ; il se sert des différents moteurs de recherche, mais il se trouve que ce public maîtrise peu ou mal les techniques de recherche donc il utilise ces systèmes d'information de façon empirique et quelquefois ludique.
- Les technologies permettent une certaine autonomie de l'utilisateur vis-à-vis des services d'informations et de documentation et de ce fait, l'utilisateur se rend de moins en moins dans les bibliothèques. Car il se contente de ce qu'il obtient à partir de l'interrogation des moteurs de recherche disponibles sur la toile.
- Le public est bien content, satisfait de ce qu'il obtient de la toile sans qu'il puisse garantir la pertinence et l'authenticité des informations et des données obtenues. C'est quelque chose qui choque et qui inquiète le bibliothécaire. C'est choquant, car le bibliothécaire est persuadé que l'utilisateur rate ainsi des réponses plus précises, plus pertinentes non seulement à l'intérieur du système documentaire interrogé par manque d'expertise du mode d'interrogation, mais il paraît que cet utilisateur oublie ou ignore l'existence d'autres systèmes qui constituent de vrais réservoirs de documents authentiques et qui puissent l'aider à trouver et obtenir des réponses plus pertinentes. Et c'est inquiétant, parce que l'utilisateur se satisfait de réponses lacunaires.

De surcroît, il est très important de mentionner que les communautés servies par les bibliothèques universitaires, et grâce à l'ouverture des universités les unes sur les autres dans le cadre des programmes de mobilité mais aussi en conséquence de l'internationalisation de l'enseignement supérieur, sont de plus en plus hétérogènes. D'où la nécessité d'une stratification pour définir les différentes catégories d'utilisateurs pour une meilleure prise en charge de leurs besoins documentaires, que ce soit en terme de supports, de modes de recherche ou de modes de diffusion.

Les professionnels des bibliothèques se doivent de doubler d'efforts car ils sont devant un problème complexe. Les bibliothèques sont désertées par les utilisateurs qui pensent avoir trouvé l'alternative dans le réseau Internet. Aujourd'hui, les bibliothèques doivent redevenir des institutions captives. Cet objectif constitue le premier challenge et

le deuxième qui s'annonce plus rude renvoie à l'ensemble des services et produits documentaires que chaque bibliothèque universitaire doit mettre en œuvre.

Malgré sa présence physique très importante, la bibliothèque universitaire doit développer davantage son côté virtuel qui séduit, semble-t-il, une partie très importante de la communauté universitaire. L'avènement du document numérique et la montée vertigineuse du nombre des ressources électroniques disponibles sur la toile mettent les bibliothèques universitaires dans un environnement compétitif.¹⁹

Pour assurer une offre de services qui vont à l'encontre des nouvelles tendances d'accès à l'information scientifique et technique, les bibliothèques universitaires sont en mesure de relever le défi mais elles ont besoins à la fois de ressources financières plus importantes et des compétences à construire notamment en terme de technicité. Autrement dit, les bibliothèques universitaires doivent former leurs professionnels d'une façon continue car les mutations et les évolutions notamment technologiques sont effrénées.

¹⁹ Campbell D. J. Changing a cultural icon : the accademic library as a virtual destination. p.16

2. La réorganisation de la bibliothèque universitaire

La bibliothèque universitaire d'aujourd'hui se présente sous deux dimensions différentes mais inséparables : le modèle traditionnel et la présence physique de la BU, et le modèle électronique qui correspond à une présence virtuelle de la BU. L'usage empirique des systèmes d'informations documentaires disponibles sur le web et la satisfaction des usagers des réponses souvent non pertinentes qui résultent du manque de maîtrise des techniques de recherche, incite la bibliothèque universitaire à adopter davantage de services technologiques pour agir dans l'intérêt de l'utilisateur. L'adoption de ces services se justifie essentiellement par deux points : d'abord, la prise en compte de l'aspect psychosociologique et des nouvelles orientations "technologiques" des usagers ; puis, la volonté de la BU et de ses professionnels de contribuer à l'amélioration de la qualité de la formation des étudiants en leur offrant à eux mais également aux enseignants et aux chercheurs la bonne matière (documentation), via des canaux appropriés ; notamment à l'ère des réformes qui ciblent le secteur de l'enseignement supérieur dans le monde entier. D'autre part, il faut bien reconnaître le côté positif de l'évolution de la digital library et ses capacités de véhiculer un taux d'information très important et toucher une communauté plus large. C'est dans cette optique que les autorités et les associations professionnelles ne ménagent pas d'efforts pour accompagner les bibliothèques dans leur processus de transformation. C'est le cas de l'American Library Association (ALA) qui a fait de l'accompagnement des Bibliothèques dans leur nouvelle transformation, la priorité du *plan stratégique 2011-2015* de ladite association.

Du côté opposé, la BU doit maintenir sa présence physique car les activités qui se déroulent dans l'espace physique ne se prolongent pas automatiquement dans l'espace virtuel et celles se déroulant dans un espace virtuel ne se prolongent pas automatiquement dans l'espace physique, du fait de leurs différentes natures. Mais, il est très important de souligner la complémentarité qui existe entre ces deux types d'activités. L'utilisateur, bien qu'il soit d'une tendance technologique et préfère naviguer dans un espace virtuel, il a besoin de cette présence physique de sa BU. Dans ce contexte, Michèle Gasc rappelle qu'il ne faut pas oublier que *"les usagers ne sont pas des êtres virtuels mais des sujets, et que leur évolution dans l'espace physique est primordiale, puisque c'est seulement dans cet espace-là qu'ils rencontreront certaines conditions nécessaires à leur développement : rencontrer les enseignants, les*

étudiants, exister dans une communauté d'apprentissage, résoudre les difficultés, éprouver le désir de connaître, se confronter au groupe et à l'institution, tout cela ne peut pas avoir lieu dans la seule dimension numérique."²⁰

Quand on évoque le nouveau contexte d'une BU, il ne faudra pas rattacher ça uniquement aux évolutions technologiques. Il est impératif de concentrer les études sur les BU autant qu'un système global composé de plusieurs parties reliées les unes aux autres. Bien que les évolutions technologiques dominent, les BU doivent s'intéresser également aux objectifs pédagogiques et de recherche de l'université. Autrement dit, il faut s'intéresser :

- Aux conditions matérielles requises (infrastructure technologique) ;
- A l'aménagement de la bibliothèque universitaire et à sa logistique ;
- Aux collections et à leur constitution et développement qui associe la quantité à la qualité des documents et à la diversification des supports ;
- Aux usagers et à leurs différentes catégories : internes ou externe, réels ou potentiels, présents ou distants, étudiants, chercheurs ou enseignants...etc. ;
- Et à leur formation ;
- A la communication et à la diffusion de l'information ;
- Aux services offerts à l'intérieur de la BU et sur son site Internet ;
- Et aux professionnels des BU qui se doivent d'être qualifiés et avoir les compétences et les aptitudes nécessaires pour agir dans un environnement complexe qui regroupe les différents points précédents ;

Pour mettre sur pied une bibliothèque dans un environnement informatique, il est indispensable de bien entreprendre l'étude de chaque projet dans le quel veut s'inscrire la bibliothèque. Prendre au sérieux toutes les étapes d'un projet promet de meilleurs résultats. Et résoudre les "petits" problèmes qui pourraient entraver l'avancement correct du projet qui semble être complexe s'il est pris dans une approche systémique, relève de la priorité, car les laisser en dernier, leur résolution pourrait s'avérer impossible et cela va inévitablement repercuter négativement sur l'atteinte des objectifs du projet.²¹

²⁰Gasc Michèle. Op. Cit. p.71

²¹Cervone Frank. Effective project management: the key to success with information technology. p. 22

2.1. L'utilisateur au centre des préoccupations

L'objectif principal des bibliothèques modernes est de servir l'utilisateur final. Les systèmes documentaires évoluent à travers le temps et deviennent davantage plus complexes. C'est une évolution problématique dans les deux sens : professionnels et usagers, car exercer dans un environnement évolutif nécessite continuellement de nouvelles compétences et se servir de ces mêmes systèmes requiert également un ensemble de compétences chez l'utilisateur. Cet environnement, illustré par Michèle Gasc dans la figure n°4, regroupe plusieurs acteurs et plusieurs outils et crée entre ces deux catégories des mécanismes de production et d'utilisation.

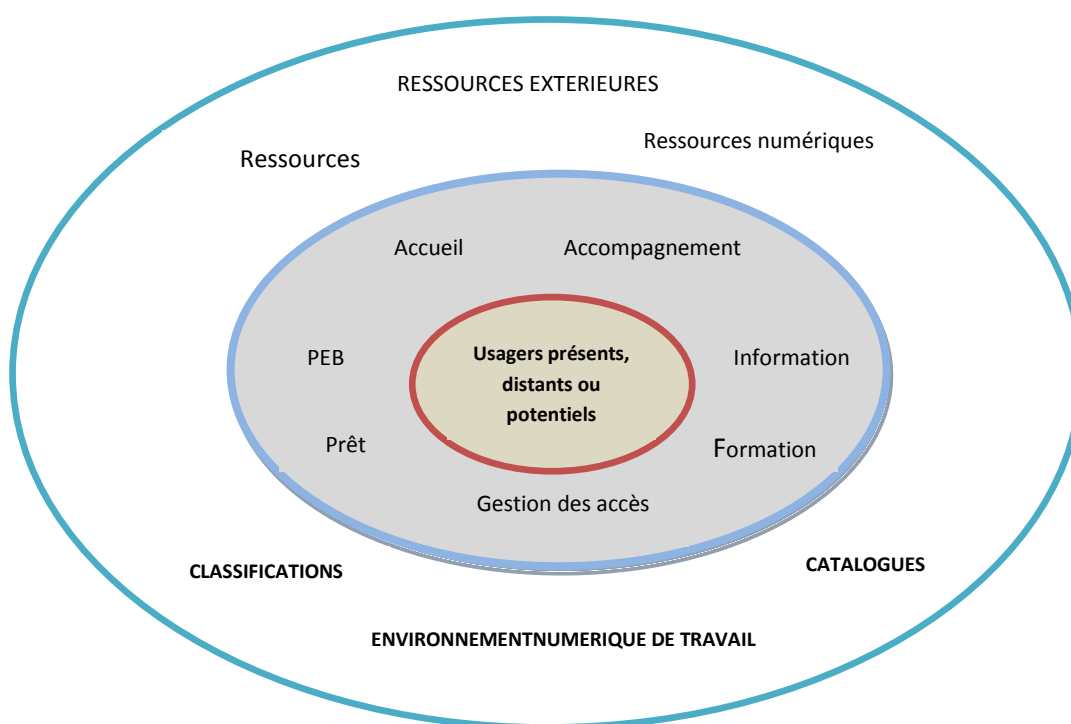


Fig. n° 4 : Ressources, outils et services pour le public

Source : Michèle Gasc. Op. cit. p.73

Aujourd'hui, les bibliothèques ne sont plus les mêmes systèmes qu'il y a bien longtemps. Ces systèmes qui, autrefois, étaient plus stables et dont le fonctionnement et la structure ne connaissaient pas grandes mutations, deviennent actuellement un ensemble de variantes axées toutes sur le public. *"Le public agit sur les bibliothèques un peu comme un fleuve sur son bassin fluvial, en l'attirant dans une dynamique qui lui est propre"*²². La bibliothèque est une organisation entièrement tournée vers l'utilisateur.

²²Cachard Pierre-Yves. Les bibliothèques universitaires face à l'écran : portrait du lecteur étudiant en attracteur étrange... in : BBF, n°5, t. 55 (2010). p. 62

Elle conçoit certes une offre mais elle est prête à suivre au plus prêt les mutations culturelles et sociales du public.²³ Même s'ils sont encore généralistes, incomplets et imparfaits, des enquêtes quantitatives et qualitatives offrent à ces systèmes un ensemble d'outils d'analyses et de prospectives qui aident à définir et à représenter les grandes tendances d'évolutions des utilisateurs.

Répondre aux attentes des utilisateurs exige la prise en compte de la bibliothèque autant qu'un système global dans lequel les différents services sont complémentaires et qu'il ne faudra pas chercher à satisfaire l'utilisateur en se limitant à l'étude de ce sujet sur le plan social ou culturel sans faire de liens avec le reste du système qu'est la bibliothèque. En fait, la satisfaction de l'usager d'aujourd'hui impose :

- Une qualité supplémentaire des collections en matière de l'information contenue qui assure transversalité et spécialisation ;
- Une diversification de ces collections en matière de supports (collections papiers et d'autres numériques ou électroniques accessibles par Internet). Cela donnera à l'utilisateur le choix de se déplacer à la bibliothèque ou au contraire, consulter les collections numériques à partir de son ordinateur, sa tablette ou son smart-phone.
- Une conception "bien réfléchie" des interfaces de recherche et des portails d'accès qui demandent simplicité, flexibilité et intégration des ressources pour s'adapter aux générations Google.²⁴ La complexité des nouveaux dispositifs informationnels et les nouvelles pratiques autonomes, souvent mal adaptées, des usagers imposent aux professionnels de trouver les modalités d'un dialogue permanent avec eux.²⁵
- Une prise en charge de l'utilisateur en matière de formation à l'usage des systèmes de navigation et de recherche à l'intérieur de fonds plutôt hétérogènes. Le bibliothécaire joue le rôle de l'interface entre l'utilisateur et la machine car il peut reformuler une demande et de maîtriser la syntaxe complexe des systèmes d'accès à l'information²⁶. Dans l'environnement informationnel actuel, il est nécessaire d'offrir aux utilisateurs un lieu où l'usage des ressources

²³ Alix Yves (dir.). Op. Cit. p.480

²⁴ Muet Florence. Mutations de l'enseignement supérieur et perspectives stratégiques pour les bibliothèques universitaires. in : *Documentaliste- Sciences de l'information*. n°4, vol.46 (2009). P.9

²⁵ Bretelle-Desmazières Danielle. Evolution de la relation avec les usagers. In : *Documentalistes- Sciences de l'information*, n°3, vol.46 (2009). p.35

²⁶ Mesguich Véronique. Entre médiation humaine et expertise technique. In : *Documentalistes- Sciences de l'information*, n°3, vol.46 (2009). p. 36

électroniques et des technologies s'accompagnent d'un véritable soutien de la part des professionnels²⁷ ;

- Un aménagement des espaces qui va à l'encontre des nouveaux services créés. Désormais, et plus que jamais, on doit mettre à la disposition de l'utilisateur un espace de travail d'apprentissage et de convivialité ;
- Et des horaires d'ouverture adoptés aux attentes des utilisateurs.

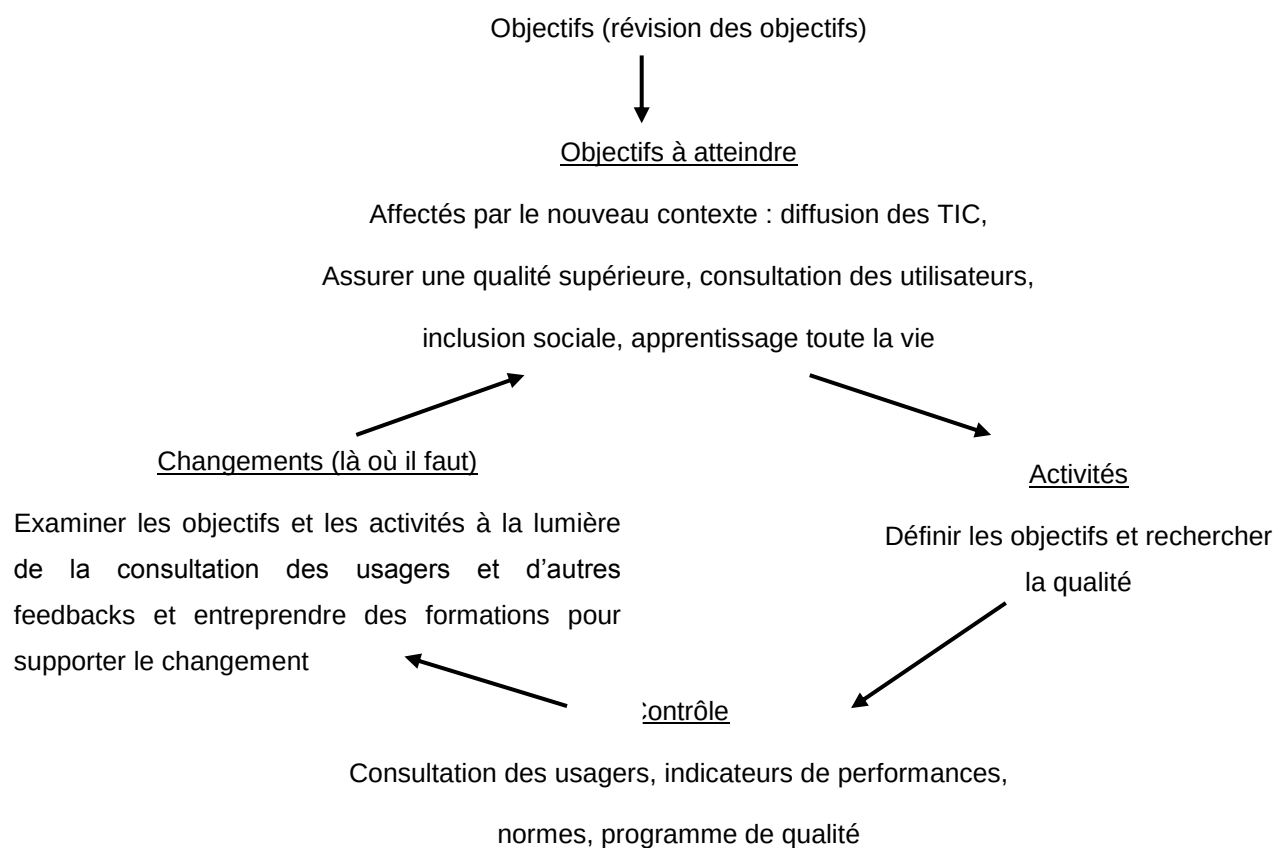


Fig. n° 5: le cycle de management d'une bibliothèque dans le nouveau contexte

Source : Peter Jordan et Caroline Lloyd. *Staff management in library and information work*. p.13

²⁷ ADBU. Evolution des fonctions des personnels de direction des services communs de la documentation et des bibliothèques universitaires dans le cadre de la société de l'information. p. 9

2.2. L'Aménagement ou le réaménagement des BU : créer plus d'espaces

Face à l'évolution constante et continue des technologies de l'information et de leur usage grandissant dans les bibliothèques académiques, associée aux mutations socioculturelles et économiques des communautés universitaires, les espaces documentaires doivent connaître une nouvelle configuration. Aujourd'hui la bibliothèque universitaire n'est pas seulement un lieu de travail mais aussi un lieu d'apprentissage : la bibliothèque s'approprie une facette pédagogique. Par ailleurs, le comportement des usagers, comme nous l'avons souligné, a connu des transformations majeures liées essentiellement à l'usage massif des technologies de l'information d'une part, et de l'autre aux évolutions socio-économiques. Les bâtiments des bibliothèques académiques connaissent donc, eux aussi, une nouvelle architecture centrée sur l'aménagement des espaces dits "technologiques" soit pour un travail individuel ou pour un travail de groupe tout en misant également sur l'augmentation du nombre de salles ou d'espaces destinés à cet effet.

En France, par exemple, l'étude d'enquête menée par Marie-Françoise Bisbrouck sur l'évolution du bâtiment des bibliothèques universitaires témoignent de l'impact de l'aménagement et équipement des bibliothèques sur l'accroissement de la fréquentation des bibliothèques universitaires en nombre et durée moyenne de visites. L'évolution a touché principalement : l'infrastructure technologique, capacité d'accueil et la diversité des places de consultation.²⁸ Cette évolution s'est mieux illustrée dans les bâtiments construits à partir des années 2000. Les salles de travail pour petits groupes a sensiblement augmentée avec une moyenne de 7 salles par bibliothèques sans compter les autres espaces.

Aux Etats-Unis, c'est encore mieux. Les bibliothèques universitaires sont appelées "learning commons" ou encore "learningcenters". Les universités anglo-saxonnes investissent énormément dans le bâtiment, son aménagement, la création des espaces de travail, d'apprentissage mais également de convivialité (cafétérias, petits salons). Comme le souligne Susan McMullen dans son sabbatical report, *"pour que le centre de ressources puisse à la fois jouer un rôle ambitieux et constituer un outil de transformation, sa conception doit s'inscrire dans une stratégie conforme aux valeurs*

²⁸Bisbrouck Marie-Françoise. L'évolution de l'espace de travail en milieu universitaire. In : *Documentaliste-Sciences de l'information*, n°3, vol.46. p.42-43

*fondamentales de l'université et à ses objectifs pédagogiques.*²⁹ L'auteur explique qu'un projet clairement défini, une culture du service et un contrat associant toutes les parties prenantes de l'université et faisant de la construction des savoirs son objectif prioritaire, sont des conditions indispensables à la réussite du modèle du centre de ressources documentaires et pédagogiques.

Partant de ce fait, la bibliothèque universitaire moderne doit reposer dans ses plans d'action et d'évolution sur les 3R comme les a définis Susan M. Campbell³⁰ : Révolution, Réorganisation et Rénovation.

Pour le 1^{er} R : le mot révolution reprend tous les changements qui se produisent dans l'environnement interne d'une bibliothèque mais aussi ceux qui l'influencent de l'extérieur (changements sociaux, économiques, culturels, technologiques, ...). Pour marquer une évolution de qualité il faut étudier toutes les variables d'un système en mouvement et qui repose sur l'étude de l'existant puis sur une projection vers l'avenir : qu'est-ce que nous avons et qu'est-ce que nous voulons avoir.

La réorganisation requiert la définition d'une idéologie, pas politique, mais une idéologie organisationnelle que Henry Mintzberg définit comme *"un système riche de valeurs et de croyances en l'organisation partagée par ses membres, et qui la distingue des autres organisations. (..), la caractéristique principale d'une telle idéologie est son pouvoir unificateur : elle relie l'individu à l'organisation, et génère un "esprit de corps", un sens de la mission"*.³¹ Elle est en effet, une intégration des objectifs individuels et organisationnels qui peuvent produire des synergies. La réorganisation, c'est tout simplement la transformation qu'il faut pratiquer dans le but de mieux marquer sa présence "utile et bénéfique". Cette transformation s'oriente logiquement vers l'utilisateur et touche principalement le personnel et les services. Une réflexion sur le modèle d'équipe qui permettrait de réaliser les objectifs est primordiale : quelles sont les compétences disponibles et quelles sont les compétences requises pour réussir cette évolution ? Et comment se faire. Le deuxième point porte sur les services que la bibliothèque universitaire moderne doit offrir à ses utilisateurs ô comme ils sont différents de ceux des générations passées.

²⁹McMullen Susan. The learning commons model : determining best practices for design, implementation and services. Disponible en ligne sur : <http://docs.rwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=librarypub> [consulté le 18-03-2015]

³⁰Campbell Susan M. The new 3R's : revolution, reorganization, and renovation. In : Defining relevancy : managing the new academic library. p.54-57

³¹Cite par Budd John M .The changing academic library : operations, culture, environments. p. 154

La rénovation peut se définir par l'extension de l'usage des technologies de l'information et de la communication, c'est-à-dire plus d'équipements technologiques, plus d'espaces aménagés à cet effet ; comme elle peut aller jusqu'à la rénovation du bâtiment, son extension ou la construction d'une nouvelle enceinte pour la bibliothèque universitaire.

3. Des pratiques pour mieux se positionner

3.1 Le Management et son staff dans les bibliothèques universitaires

La gestion moderne des institutions ne se focalise pas sur la seule comptabilité des dépenses pour ne pas enregistrer des déficits. Certes, les responsables sont tenus de respecter le seuil le plus bas d'une balance mais, ils doivent aujourd'hui s'intéresser davantage à l'efficacité et à l'efficience du système. La bibliothèque universitaire, bien qu'elle ne soit pas une entreprise purement économique, elle est bien concernée par l'efficacité des dispositifs. En plus des moyens matériels dont une bibliothèque doit disposer, son personnel doit faire preuve de beaucoup d'efficacité dans la gestion des ressources et dans l'offre des services aux usagers.

Jordan Peter et Caroline Lloyd³² ont résumé l'approche du management des bibliothèques en un ensemble de questions :

- Comment peut-on prouver notre performance en utilisant d'une manière plus effective les ressources de la bibliothèque qu'elles soient humaines, matérielles, documentaires, ... ?
- Comment peut-on gérer l'innovation et développer des approches positives du changement ?
- Comment peut-on évaluer les services d'information offerts pour justifier notre travail à nos supérieurs ?
- Comment peut-on analyser les méthodes de travail et les procédures pour développer l'efficacité des coûts ;
- Comment peut-on encourager les personnels à tous les niveaux pour faire preuve de plus de responsabilité, prendre des initiatives d'innovation et de changement ?

³² Jordan Peter, Lloyd Caroline. Op. Cit. p.2

- comment peut-on assurer que le développement du personnel et le développement de l'organisation se pratiquent, minimisant ainsi la stagnation parmi le personnel en place, et la frustration face à l'absence d'opportunités parmi les nouveaux employés ?

Le rôle du bibliothécaire n'a pas perdu de sa valeur malgré les métamorphoses dont étaient cibles les pratiques documentaires, et les tendances comportementales des usagers. Au contraire, après une période d'incertitude et de désorientation, provoquée par l'invasion technologique et qui a eu comme résultat l'orientation des utilisateurs vers les systèmes virtuels, le rôle du bibliothécaire autant qu' "expert" des systèmes d'interrogation des bases de données s'est confirmé. C'est dans ce sens que D. Bretelle-Desmazières affirme que : *"devant la complexité des dispositifs informationnels associant réel et virtuel, et en dépit des pratiques autonomes courantes d'accès à l'information que l'on peut observer, les professionnels de l'information ont à jouer un rôle primordial de médiateurs et de guides aussi bien dans le contexte de formation que dans le milieu professionnel. Car eux seuls sont capables de fournir aux usagers des repères fiables."*³³

Dans une BU, un responsable devra être capable de conduire un projet³⁴ :

- en réalisant un triple diagnostic du territoire, des stratégies d'acteurs locaux et de son organisation interne ;
- en mettant en œuvre une démarche itérative avec des évaluations en cours de parcours ;
- en mettant en œuvre une démarche participative pour en faire un outil de management.

Pour cela, en plus des compétences techniques (propre à l'environnement documentaire immédiat) et les compétences technologiques, d'autres capacités et compétences sont de plus en plus nécessaires. On dénombre entre autres : la communication orale, compétences interpersonnels, compétences en rédaction, gestion du temps, compétences en management et marketing, capacités de travailler seul ou en groupe.

³³ Bretelle-Desmazières Danielle. Op. Cit. p.32

³⁴ Boterf Guy Le. Construire les compétences individuelles et collectives. p.73

3.2. Le Marketing : un moyen pour reconquérir les publics

"Le marketing" tiré du mot "market" (marché en français et dont l'origine semble être le mot latin mercator) veut dire mettre un produit sur le marché où se rencontrent l'offre et la demande.³⁵ Le marketing était relié depuis ses origines aux échanges commerciaux, à l'économie, aux entreprises. Son principe a toujours été le même : étudier l'environnement, le comportement et les besoins du client pour être à la hauteur de ces demandes, voire anticiper l'offre. L'évolution des sociétés, des technologies, des pratiques et des stratégies de travail et surtout de la compétition entre les organismes d'une manière générale ont poussé ces derniers à adopter une démarche marketing aux besoins de chaque établissement. Le marketing est *"un moyen de déterminer les besoins et les valeurs d'un marché cible et d'adapter l'organisation pour satisfaire ces besoins de façon plus efficace que les concurrents."*³⁶ Il s'agit d'évaluer le système dans sa globalité pour déterminer ses points forts et ses points faibles dans le but d'apporter des correctifs, donc offrir de meilleurs services.

Dans les organismes documentaires le marketing n'est plus un choix, mais une nécessité. Face à tous les changements auxquels sont confrontés ces organismes dont le risque de voir leurs salles de lecture se vider et de voir leurs listes d'inscrits se rétrécir demeure réel, il faut trouver un moyen pour reconquérir les publics. Aude Roller écrit dans ce sens : *"si dans les années 1980, il suffisait de présenter une offre multi-supports dans un équipement spacieux et adapté pour créer la demande, il n'en est plus de même aujourd'hui. Une démarche marketing doit être revendiquée, établie, assumée par les bibliothécaires."*³⁷

Il faut exercer un marketing qui cible chacun des composants d'une bibliothèque ou d'un centre documentaire, en l'occurrence le public, le bâtiment et le personnel. Chaque élément à part mais l'action repose sur un processus de communication, car le marketing n'est qu'une nouvelle forme de communication.

Si dans un temps passé on exerçait une communication globale (orientée vers l'ensemble des utilisateurs), aujourd'hui il faut favoriser la communication ciblée selon les besoins des utilisateurs et selon leurs centres d'intérêt. Le marketing selon R.

³⁵ IbnlkhayatNozha (a). Marketing des systèmes et services d'information et de documentation. p.7

³⁶ BarthetEmilie. Le marketing en bibliothèques : un autre engagement auprès des usagers. Journée FULBI- 22 janvier 2008

³⁷ Roller Aude. Quel marketing pour les bibliothèques. In : Bibliothèque(s). n°20 (2005), p.58

Savard³⁸ est "une philosophie de gestion qui consiste à se mettre à l'écoute des besoins de ses clientèles, à ajuster l'organisme et ses produits aux besoins décelés afin de les satisfaire, à se faire connaître en communiquant avec ses clientèles, à mesurer leur satisfaction et à apporter des correctifs si nécessaire."

C'est également l'avis de Christie Koontz³⁹ qui décompose le processus du marketing en quatre étapes et dont la deuxième est dédiée à la segmentation ; autrement dit, définir les différentes catégories selon plusieurs critères : l'âge, les tendances, la race, le niveau d'instruction et l'environnement culturel.

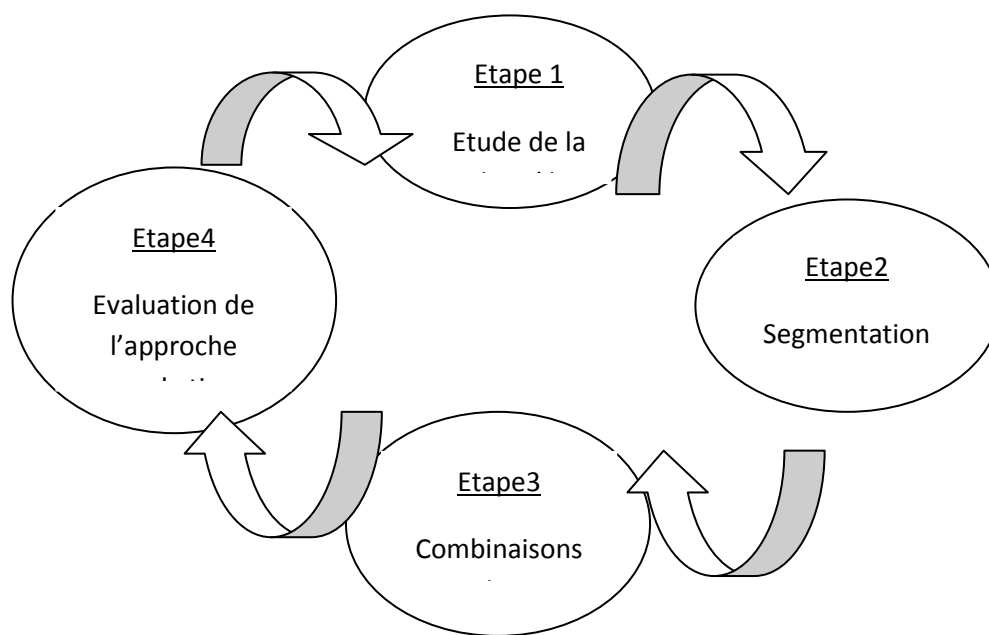


Fig. n° 6 : Le Modèle marketing

Source :Koontz Christie. Using customer data for improved strategic marketing planning and decision making. p.109

- L'étude de la clientèle consiste à définir les clients (utilisateurs pour les bibliothèques) réels, actuels et potentiels.
- La segmentation de la clientèle permet de définir les différents groupes d'utilisateurs selon les critères cités supra.

³⁸ Cite par IbnlkhayatNozha (a). Op. cit. p.8

³⁹ Koontz Christie. Using customer data for improved strategic marketing planning and decision making. p.109

- Les combinaisons Marketing consiste à élaborer et développer des services, des offres avec une condition majeure : satisfaire l'utilisateur.
- L'évaluation de l'approche : avez-vous réussi ?

Comment faire pour séduire ces publics et les fidéliser ? La solution est dans les services offerts et ceux qu'il faut créer pour véhiculer un maximum d'informations. Dans ce contexte D. Scott Brandt explique qu'*"élargir les services et les systèmes de travail demande d'offrir un petit service tout simple qui puisse avoir un grand impact chez les utilisateurs."*⁴⁰

Cela dit que les services offerts ou ceux qui doivent être offerts doivent se jouir de deux caractéristiques, probablement difficiles à combiner, la simplicité et l'efficacité. Pour y parvenir, il faut entreprendre un travail très sérieux et de longue haleine qu'il faut exercer continuellement et qui peut s'étendre sur plusieurs années. Il est plus que nécessaire d'élaborer des statistiques et des données relatives aux changements qui affectent directement les usagers en matière de comportement mais aussi en matière de besoins en informations. Ce travail d'analyse réduit la marge d'efforts inutiles du staff de la bibliothèque ; promeut la qualité des services et l'adéquation des offres par rapport aux attentes et aux besoins des utilisateurs et définit le matériel convenable à chaque réalisation, bien qu'il faut reconnaître la complexité d'un tel travail dans une société plutôt hétérogène et technologique.

Tout le système doit faire l'objet d'une évaluation régulière car les publics, leurs besoins et exigences sont en constante évolution. Le suivi de cette dernière grâce à des techniques d'enquêtes et de sondage permettrait de détecter les nouvelles tendances pour éviter le décalage entre les besoins des utilisateurs et l'offre de l'organisme documentaire. L'erreur serait de concentrer le travail sur ce qui se passe uniquement à l'intérieur des établissements. Les usagers de nos organismes ne sont pas notre seule préoccupation. Nous avons des concurrents externes auxquels il faut faire face et les empêcher de "dérober" notre clientèle (usagers).

⁴⁰Brandt D. Scott. Using good systems work to extend your library's market. In : Computers in libraries. n°20 (2000), p. 62

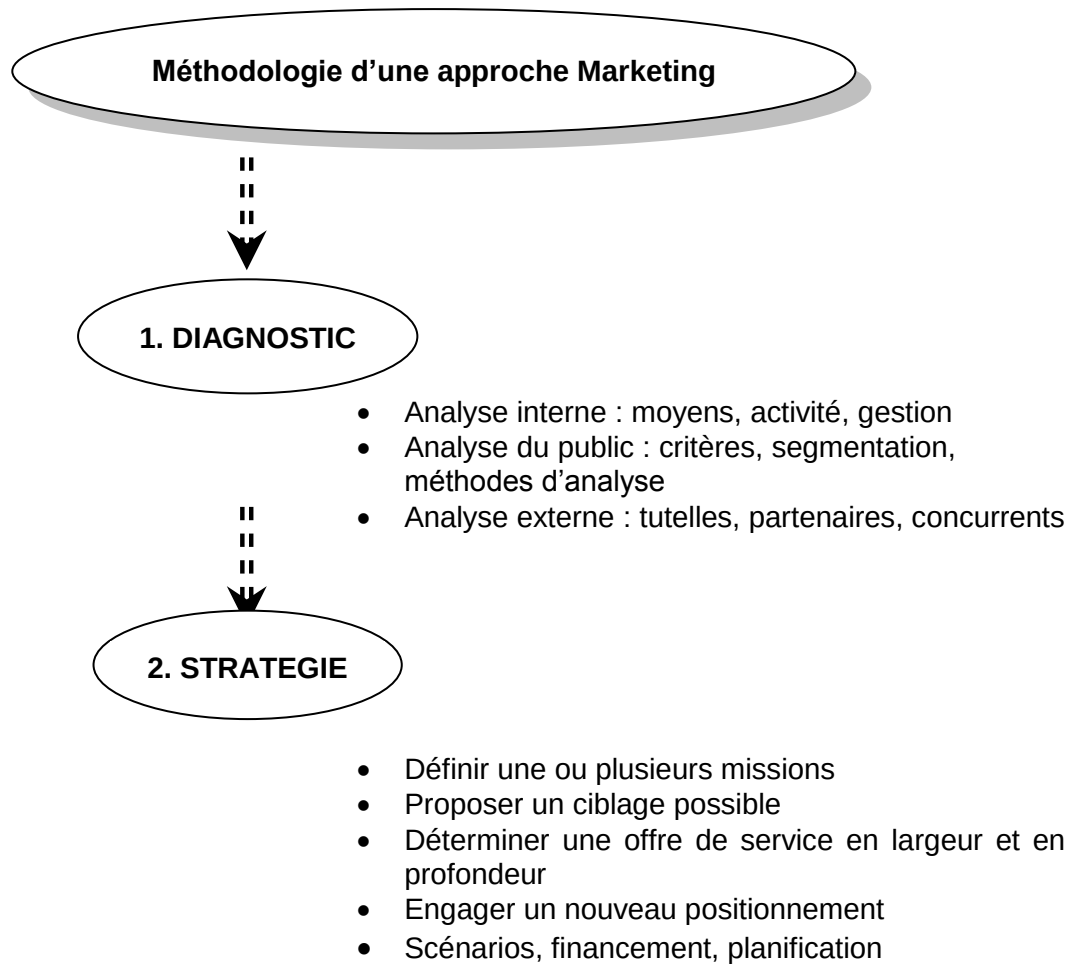


Fig. n° 7 : Méthodologie d'une approche Marketing

D'après : EmilieBarthet. Op. cit.

Le tableau suivant présente la différence entre la démarche marketing et la démarche classique centrée sur l'organisation et la production.

Tableau n° 2: La démarche marketing et la démarche classique centrée sur l'organisation et la production

Point de départ	Approche "production, produit et vente" centrée sur l'organisation	Approche marketing centrée sur le client
Attitudes face aux clients	Doivent se satisfaire du produit offert	Le SID s'ajuster à leurs besoins
Approche face aux clients	On attend que les clients se présentent	On va au-devant des clients
Relation avec les clients	Instrumentale (la plus brève possible)	Relation d'aide et d'ouverture
Délai obtention service/ produit	Dépend des services techniques et des acquisitions	Dépend des besoins des clients
Offre d'un service/produit	Limitée à ce qu'on trouve sur place	Ouverte sur l'extérieur et selon l'approche réseau
Innovation	Sert surtout à baisser les coûts de production	Doit permettre de mieux servir les clients
Attitude face au service/produit	Le SID offre ce qu'il produit sans plus	Le SID s'efforce de produire ce qu'il va offrir
Evaluation du besoin d'information	Limitée : en termes de documents imprimés surtout	Large : en termes d'information (audiovisuel, etc.)
Rétroaction face au service offert	En fonction de l'efficacité interne surtout	En fonction de l'efficacité par rapport aux clients surtout

Source : R. Savard (1988). *Principes directeurs pour l'enseignement du Marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archiviste, Paris, UNESCO ? [Rapport]* (cité par Nozha Benlkhayat (a))

Dans ce tableau, l'auteur fait lumière sur la valeur ajoutée assurée grâce au marketing exercé dans les institutions documentaires. Prenant l'exemple de l'offre d'un service ou d'un produit (5^e ligne du tableau) ; si l'offre est limitée à ce qui est disponible sur place

dans l'approche classique, il n'en est pas de même pour l'approche marketing. En intégrant cette dernière, la bibliothèque peut étendre son offre à des services ou à des produits disponibles dans une autre bibliothèque dans le cadre d'un catalogue collectif par exemple ou dans le cadre du prêt entre bibliothèques. La bibliothèque doit aller vers l'utilisateur pour lui faire découvrir ses offres d'une part, et de le ramener vers elle et le fidéliser d'autre part.

Bien qu'appliquer une démarche marketing est conditionné par l'usage des technologies de l'information particulièrement Internet, le marketing documentaire est un mécanisme à enjeux multiples : philosophique, social et même psychologique. R. Savard le souligne clairement en expliquant la démarche marketing. C'est une démarche qui anticipe l'offre et qui va jusqu'aux clients (usagers) pour leur faire part des produits et services de l'organisme.

Un exemple. Le e-learning (enseignement à distance) représente un "ennemi redoutable" pour les institutions documentaires. Les apprenants trouvent sur leurs sites de formation la documentation appropriée. Les ressources offertes par les bibliothèques via leurs catalogues en ligne ne suffisent plus. Le support doit être disponible également en ligne pour permettre à l'utilisateur de s'en servir de n'importe où, à n'importe quel moment loin de la contrainte des heures d'ouverture et de fermeture. Il faudra donc automatiser tous les processus.⁴¹

Les pratiques Marketing gagnent du terrain dans les unités documentaires. Son importance est témoignée par plusieurs actions et initiatives dont celle de l'IFLA qui a décidé d'organiser, en 2002, le premier prix international de Marketing. L'IFLA désire honorer des organisations qui ont mis en œuvre un projet ou une campagne de marketing particulièrement créatifs et efficaces. Néanmoins, il faut reconnaître que les professionnels de la documentation ne retiennent du marketing que la partie visible de l'iceberg. Malgré l'introduction du module du marketing dans les formations initiales et continues des bibliothécaires, ces derniers s'intéressent plutôt au niveau opérationnel du marketing et occultent sa partie stratégique.⁴² La perception du marketing par les professionnels de la documentation demeure erronée et ils le résument à l'action de la publicité. Il devient donc urgent d'améliorer la compréhension du marketing pour que

⁴¹Bains Simon et Jones Richard. Using macromedia flash to create online information skills materials at Edinburgh university library. In : Programm : electronic library and information systems. vol. 37, n°4 (2003), pp. 243-244

⁴² Torres Ingrid. Le marketing des services d'information et de documentation : étude documentaire. In : Documentaliste-sciences de l'information, n°6, vol.39 (2002). p. 295

les professionnels de la documentation puissent faire bénéficier leurs services et leurs usagers de l'efficacité de ces techniques. Recourir à la planification stratégique garantit de meilleurs résultats de l'action marketing.

Pour les professionnels de l'information, réussir des actions marketing dépend de la force de l'équipe, de sa créativité. L'esprit d'équipe doit être présent dans chacun des spécialistes pour privilégier le relationnel, et assurer la réussite des démarches à entreprendre. Le marketing a été défini comme le management des échanges entre une organisation et ses différents publics. La gestion de la qualité est reconnue comme une dimension du management qui lui est intimement liée.⁴³

Le marketing est une pratique qui vise la valorisation des compétences du bibliothécaire et la satisfaction de l'utilisateur.

4. L'évaluation, l'audit : quels moyens pour se mesurer ?

L'usage des indicateurs de performance dans les bibliothèques remonte à plusieurs décennies. On mesurait l'efficacité des dispositifs mis en place et évaluait le niveau de qualité des services offerts aux usagers. Il est important de rechercher l'efficacité dans le déploiement des ressources documentaires, humaines et logistiques existantes. Chaque bibliothèque peut donc s'auto-évaluer en appliquant différentes méthodes d'évaluation (enquêtes, statistiques des différentes activités de la chaîne documentaire, indicateurs de performances , etc.).

Mais il est très important de souligner que l'estimation des résultats de l'évaluation peut s'avérer peu significative quand l'évaluation se fait individuellement.⁴⁴C'est pourquoi il serait mieux de pratiquer cette évaluation dans le cadre d'un groupe de bibliothèques à l'échelle locale, nationale voire internationale pour mieux identifier les points forts et les points faibles d'une bibliothèque.

⁴³ Savard Réjean. "La formation et la recherche sur le marketing et la gestion de la qualité en bibliothèque". P.32

⁴⁴ Poll Roswitha. Benchmarking in the form of performance indicators and balanced scorecard. In : Library statistics for the twenty-first century world. p. 62

4.1 Les statistiques descriptives

Le but des statistiques est l'utilisation de règles et de méthodes pour organiser et interpréter des observations. L'usage des statistiques contribue positivement pour comprendre certains phénomènes, détecter les tendances, une gestion rationnelle du budget et du temps. Il existe plusieurs types de statistiques mais le type le plus utilisé est celui des statistiques descriptives, peut être parce qu'il est le plus connu et qu'il est à l'origine des autres types de statistiques. Les statistiques descriptives permettent d'établir une synthèse de données pour mieux comprendre les changements ou même les devancer en préparant l'offre de nouveaux services avant que les usagers n'en expriment la demande. Ce genre d'enquêtes n'a pas besoin de formuler des hypothèses ; les résultats obtenus parlent d'eux-mêmes.

On distingue quatre types de statistiques descriptives : la fréquence des tableaux et des graphiques de distribution, mesures de la tendance centrale, mesures de la variabilité et en fin le Z-scores.⁴⁵ Si le premier type semble clair, nous estimons qu'il est utile d'apporter quelques éléments explicatifs des trois autres. La mesure de la tendance centrale est représentée par la moyenne ou la médiane. La mesure de la variabilité s'intéresse à comprendre comment une donnée change de valeurs. Et pour le Z-score, c'est le calcul des tendances individuelles ; chaque utilisateur est pris à part mais, par la suite, la tendance collective se conclue. Elle représente le plus grand nombre d'utilisateurs qui ont la même tendance.

Si les statistiques descriptives représentent un des meilleurs moyens de l'évaluation, certaines bibliothèques n'accordent aucune importance à la collecte des données de leur activité journalière pour qu'elles soient utilisées ultérieurement dans l'évaluation de cette activité s'étalant sur une certaine durée. Malgré les efforts de l'IFLA qui a créé une section pour les statistiques et l'évaluation, dans le but de promouvoir cette activité et instaurer une culture de performance dans les différentes bibliothèques, nous constatons l'absence des statistiques des bibliothèques de certains pays comme l'Algérie dans le rapport de ladite section.⁴⁶ Malheureusement, dans certaines bibliothèques, les seules enquêtes entreprises et réalisées répondent aux besoins de recherche de certains enseignants, chercheurs ou étudiants dans le cadre de leurs projets de fin d'études. Par ailleurs, il existe un problème

⁴⁵Maleszewski Ellen et Huang Michael Bailou. Library statistics without fear. In : Management, marketing and promotion of library services based on statistics, analysis and evaluation. p. 118

⁴⁶Djefel Farida. Réflexion sur les méthodologies de recherche appliquées à la sélection des publications en série : étude de cas : les publications en série de la bibliothèque universitaire d'Alger. In : La bibliologie scientifique appliquée. 2008. p. 208.

majeur. La majorité de ces bibliothèques ne demande pas après les résultats d'une enquête dont elle était sujette.

4.2. Les normes ISO

L'organisation Internationale de Normalisation (ISO) a mis en place un ensemble de normes dédiées à l'évaluation de l'activité documentaire dans les différents types d'organismes. En plus des statistiques dont on a parlé, les bibliothèques universitaires peuvent appliquer certaines normes ISO⁴⁷. Nous nous intéressons à trois d'entre elles : ISO 2789 (Statistiques Bibliothèque internationale), ISO 11620 (indicateurs de performance pour les bibliothèques) et ISO 16439 (Méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques). La tâche n'est pas facile, car elle nécessite de relier plusieurs entités complexes, telles que les caractéristiques du travail de normalisation, la capacité des statistiques pour tenir compte de la réalité et, enfin, la variété et la vitesse de l'avancement des bibliothèques. Néanmoins, les normes ISO 2789, ISO 11620 et ISO 16439, qui sont fondées sur un consensus international d'experts, prennent en compte, autant que possible, les évolutions récentes des structures et des services de bibliothèque.

La norme ISO 2789 fournit des règles à la communauté des bibliothèques et des services d'information pour la collecte et la présentation de statistiques⁴⁸ :

- en vue de l'établissement de synthèses sur le plan international ;
- pour assurer la conformité entre pays de mesures statistiques fréquemment utilisées par les gestionnaires de bibliothèques sans pour autant servir à l'établissement de synthèses internationales ;
- pour encourager une bonne pratique des statistiques dans la gestion des bibliothèques et des services d'information.

La norme ISO 11620 (indicateurs de performance) a pour objectif de promouvoir l'emploi d'indicateurs de performance qui caractérisent la qualité des services des bibliothèques. Elle établit une série d'indicateurs destinés à être employés par tous types de bibliothèques. Elle donne aussi des conseils sur la manière d'utiliser des

⁴⁷ Certaines autres normes ne sont pas applicables aux BU car elles sont destinées aux services d'archives, aux bibliothèques nationales, aux bibliothèques publiques ou aux musées.

⁴⁸ ISO 2789 <https://www.iso.org/obp/ui/fr/#iso:std:iso:2789:ed-5:v1:fr>

indicateurs de performance là où ils ne sont pas encore en usage.⁴⁹ C'est une norme qui repose sur les familles de critères suivantes :

- Ressources, accès, infrastructures,
- Utilisation,
- Efficience,
- Potentialité et développement.

La norme 16439, éditée en 2014, s'intéresse à l'impact que peut avoir une bibliothèque sur l'utilisateur mais sur la société en général. Les missions de la bibliothèque universitaire est de soutenir l'enseignement et la recherche en donnant accès à l'information et à la documentation pertinente. La bonne réalisation de ces missions devra et pourra être interrogée via des enquêtes d'impact auprès des usagers. Mettre en relation les missions et leur impact, c'est ce que les anglo-saxons désignent par "outcome"⁵⁰. Les enquêtes qui constituent le moyen principal pour l'application de cette norme devraient également aborder la question du gain de compétence informationnelle que l'on peut développer chez les usagers à l'issue des formations qui leur sont offertes.

Bien qu'elle ne possède pas, comme c'est le cas pour beaucoup de normes, des critères prédéfinis, la norme ISO 16439 offre des orientations pour mesurer l'impact des bibliothèques sur la société et les individus sur le plan sociétal, économique et environnemental.

4.3 L'Audit dans les bibliothèques

D'après le dictionnaire de la langue française Hachette, dans son édition de 2011, on peut définir l'audit comme étant l'*"opération destinée à contrôler la bonne gestion et la sauvegarde du patrimoine financier d'une entreprise et l'application correcte des décisions prises."* Il ya beaucoup de possibilités d'évaluer la façon dont une bibliothèque est gérée, il en existe trois modèles d'audit : audit marketing, audit de la culture, et vérification de structure.⁵¹ Chacun d'eux a un but particulier, de manière à

⁴⁹ ISO 11620. http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail.htm?csnumber=56755

⁵⁰ Delcarmine Nadine [et al.]. Livre blanc : qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques. Disponible à : portailgroupe.afnor.fr/public_espacenormalisation/.../Livre%20Blanc%20fev2016.pdf [consulté le 23/02/2019]

⁵¹ MiribelMarielle De. Audit for libraries... which one? Disponible en ligne sur : [www.degruyter.com/...pdfeventlink/\\$002fbooks\\$002f](http://www.degruyter.com/...pdfeventlink/$002fbooks$002f) [consulté le 27-05-2015]

obtenir à l'intérieur de la bibliothèque des points de vue différents.

L'audit marketing repose essentiellement sur le principe SWOT : Strength, weaknesses, Opportunities and Threats = force, faiblesses, opportunités et menaces. L'enjeu est de garder l'équilibre entre les pressions internes et externes. Pour l'environnement interne, on parle de forces et faiblesses et pour l'environnement externe on évoque les opportunités mais également les menaces.

L'audit culture repose sur le recueil des informations sur l'histoire de la bibliothèque et ses activités, pour être en mesure d'incliner la perception et l'image de la bibliothèque d'une manière qui se rapproche le plus de réalité. Donc, c'est un modèle qui travaille sur les valeurs, les perceptions et les représentations. Le point faible de ce type d'audit est que l'ensemble des informations recueillies sont plutôt de sources orales (les bibliothécaires par exemples) et on enregistre une quasi-absence de sources écrites. Donc si un bibliothécaire quitte la bibliothèque, on perd tout un lot d'informations.

L'audit de structure est le troisième type. L'objectif de cet audit est d'apporter des solutions à des structures en difficulté. Si le marketing et l'audit de culture se pratiquent à l'intérieur par des membres du staff d'une bibliothèque, l'audit de la structure doit être réalisé par un consultant externe qui ne serait pas impliqué dans les jeux de la structure.

Il ya quatre points de discussion énumérés ci-après :

- Environnement
- Groupe de travail
- Adhésion
- Groupe et autorité, avec leadership.

L'audit de structure "étudie la complexité de l'organisation considérée, à partir de l'environnement, pour en déterminer les objectifs stratégiques, condition de survie de la structure. De là, tel un fil rouge, il balaie les différentes zones d'exploration (autorité du groupe avec leadership et canon, membres du groupe et activité du groupe) pour permettre de se poser 12 questions concernant les points clés déterminant la bonne santé générale de la structure".⁵²

⁵²Ibid

4.4 Le Benchmarking

Bien que le concept du Benchmarking est étroitement lié à l'entreprise et considéré comme un moyen ou un processus permettant une évolution de l'organisation qui l'applique ; il faut rappeler que le mot est emprunté aux géomètres qui le définissaient comme un point de repère. Pour certaines sources, le benchmarking a été appliqué en premier aux Etats-Unis au début des années 80, mais pour Olivier Vaisman, le benchmarking est un peu plus ancien que ça ; il a été pratiqué au Japon au lendemain de la deuxième guerre mondiale⁵³ dans le but de construire à nouveau une économie complètement détruite.

Aux USA, la première entreprise l'ayant pratiqué était Xerox, d'autres firmes l'ont suivi par la suite ; c'est le cas de Kodak, IBM, Ford pour ne citer que celles-ci. Il est peut être important de souligner que le secteur privé était pendant quelques années le seul à adopter cette démarche d'évaluation. Les entreprises publiques en s'inspirant du secteur privé, ont compris qu'il faut passer d'une "culture administrative" à une "culture concurrentielle" et d'une "culture d'application des règles" à une "*culture de la performance*"⁵⁴. C'est là le passage vers l'application du benchmarking dans les organisations publiques.

Le benchmarking est, selon la définition opérationnelle donnée par Robert C. CAMP, "*la recherche des méthodes les plus performantes pour une activité donnée, permettant de s'assurer une supériorité.*"⁵⁵ C'est un processus de fixation d'objectifs. Les méthodes observées sont traduites en valeurs de référence opérationnelles ; ces références sont la projection d'un état futur, d'un point à atteindre. Leur réalisation peut donc prendre quelques années. Le benchmarking est un processus qui se pratique continuellement ; il accompagne l'activité d'une entreprise et si cette dernière se doit d'être pérenne, le benchmarking, lui aussi doit s'exercer d'une manière continue. Pour mieux cerner ce processus, Olivier Vaisman nous propose une définition, empruntée, plus exhaustive. Il rapporte que le benchmarking "*est un processus continu et systématique d'évaluation*

⁵³Vaisman Olivier. Le benchmarking ou l'étalonnage concurrentiel. Disponible en ligne sur : <http://ovaisman.online.fr/dossiers/Dossier-Benchmarking-internet.pdf> [consulté le 08-11-2014]

⁵⁴Pitarelli Emilio et Monnier Eric. Benchmarking : the missing link between evaluation and management? Disponible en ligne sur : www.eureval.fr/IMG/pdf/Article_Benchmarking_EM.pdf [consulté le 11-11-2014]

⁵⁵ C. Camp Robert. Le benchmarking : pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents. p. 28

des produits, des services et des méthodes par rapport à ceux des concurrents les plus sérieux et des entreprises reconnues comme leaders ou chef de file."⁵⁶

Le benchmarking est un processus continu car les méthodes évoluent rapidement et l'amélioration des produits et services est remise en question constamment. Il est systématique parce qu'il se traduit par une approche structurée et organisée qui permet de déterminer les meilleures pratiques. L'évaluation est une activité qui consiste à comparer et à mesurer les éléments du processus étudié à ceux des entreprises leaders afin de faire ressortir les différences et les écarts observés et d'en identifier les causes. Le benchmarking peut être appliqué à toutes les facettes d'une organisation : aux produits et services de bases dont l'objectif est de satisfaire des clients, aux processus et méthodes de production de biens ou services, de même qu'aux méthodes de gestion.

Le Benchmarking pour les bibliothèques

Pour l'application du benchmarking dans les unités de l'information – documentation, Eric Sutter⁵⁷ explique que les services de documentation se doivent de consacrer chaque année quelques jours pour repérer des idées de succès susceptibles d'être transposées en internes pour faire mieux l'année suivante. Cela peut concerner l'usage d'un nouveau logiciel, un changement d'organisation ou de méthode de travail, une modalité plus efficace de traitement ou de diffusion de l'information.

Quelques exemples de l'application du Benchmarking dans les bibliothèques peuvent être cités :

Aux Pays-Bas, entre 1998 et 1999, un petit groupe de bibliothèques universitaires néerlandaises a commencé à travailler ensemble dans le cadre d'un consortium appelé IWI (InnovatieWetenschappelijke Informatievoorziening = Innovation des services d'information académiques) et cela dans le but de développer un panel d'instruments pour mesurer la performance de ces bibliothèques en s'appuyant sur des principes du Benchmarking.⁵⁸ Pour se faire, des experts dans le domaine des relations entre les technologies et l'innovation sociale ont été consultés.

Le IWI a défini les objectifs de ce projet comme suit :

⁵⁶Vaisman Olivier. Op. Cit.

⁵⁷Sutter Eric (b). Documentation, information, connaissances : la gestion de la qualité. p. 270

⁵⁸Laeven Hubert et Smit Anja. A project to benchmark university libraries in the Netherlands. in : Library Management, n° 6/7, vol. 24(2003). p. 291

- La conception et réalisation d'un ensemble d'instruments basés sur les indicateurs de performance, avec lesquels une bibliothèque peut :
 - Mesurer l'efficacité de ses services ;
 - Analyser les processus qui se correspondent le mieux et les améliorer si nécessaire.
- Développer les instruments nécessaires pour une politique de management de la bibliothèque se basant bien évidemment sur les indicateurs de performance et une analyse concise qui peut servir dans la prise de décision en ce qui concerne le déploiement des ressources humaines et matérielles ;
- Créer l'opportunité d'une comparaison périodique d'une bibliothèque avec d'autres en utilisant les indicateurs de performance.

En Allemagne, le "BIX library index"⁵⁹ est un projet Benchmarking, créé en 1999/2000 par la Fondation Bertelsmann et l'association allemande de la bibliothèque, pour évaluer les bibliothèques publiques et universitaires.⁶⁰ Le BIX mesure et évalue la performance des bibliothèques. Son objectif principal est de décrire la performance d'une bibliothèque en utilisant des statistiques.

City	Library	State	Type	Services	Usage	Efficiency	Development	'BIX Tops'
Aachen	BTH	NRW	UL-2					★★
Albstadt-Sigmaringen	HSB	BAW	COL					★★★
Amberg-Weiden	HSB	BAY	COL					★★★★
Bamberg	UB	BAY	UL-1					★★★★★
Berlin	FUSystem	BER	UL-2					★★
Berlin	UBHU	BER	UL-1					★★★★★
Berlin	UBTU	BER	UL-2					★★
Biberach	HAW	BAW	COL					★★★
Bielefeld	UB	NRW	UL-1					★★★★★
Bozen / Bolzano	UB	IT	UL-1					★★★★★
Bremen	SuUB	BRE	UL-1					★★
Brno	UB	CZ	UL-2					★★★★
Brno	UBMU	CZ	UL-1					★★★

Fig. n° 8 : Une partie du rapport BIX 2014⁶¹ pour les bibliothèques académiques

Source : <http://www.bix-bibliotheksindex.de/en/results/academic-libraries.html>

⁵⁹ <http://www.bix-bibliotheksindex.de>

⁶⁰ Les indicateurs retenus pour l'évaluation des bibliothèques universitaires ne sont pas les mêmes que ceux utilisés pour les bibliothèques publiques.

⁶¹ Chaque année un rapport BIX est réalisé pour l'ensemble des bibliothèques académiques en Allemagne mais d'autres bibliothèques (d'autres pays) peuvent émettre leur demande pour être évaluée selon les critères retenus par le projet BIX.

En guise de conclusion, nous reprenons ici quelques propos de Margaret Weaver et al. qui soulignent la nécessité de diversifier les services offerts dans une bibliothèque universitaire pour rencontrer les besoins d'une nouvelle génération d'apprenants (étudiants) qui s'attendent à une approche de "guichet unique" en matière de prestation de services et à un excellent service client.

Pour y parvenir, le staff de la bibliothèque universitaire doit faire l'objet d'un programme d'apprentissage et de formation continue dans le but d'acquérir de nouvelles compétences lui permettant d'agir et d'assurer dans un environnement différent de celui dans lequel se trouvait la bibliothèque traditionnelle. *"Adopter de nouveaux rôles professionnels et la compréhension de la contribution des collègues de différentes professions sont des processus complexes."*⁶² C'est pourquoi des programmes de formation des personnels s'imposent. Ces besoins vont au-delà d'un ensemble simpliste des objectifs de formation. Il est important d'impliquer le personnel dans la conception et l'organisation de sessions de formation et d'évaluer leur impact par une approche globale qui étudie cet impact sur l'ensemble de l'équipe.

Parlant du nouvel environnement d'apprentissage dans le secteur de l'enseignement supérieur, Philippa Levy et Sue Roberts posent la question : qui est donc le bibliothécaire académique ? en référence au bouleversement des pratiques, des services et de l'identité professionnelle du bibliothécaire en milieu universitaire. *"Le terme de «bibliothécaire universitaire» fait référence à une gamme de divers rôles dans les services de bibliothèque et d'information qui sont eux-mêmes hétérogènes."*⁶³ Nouvelles réformes dans le secteur de l'enseignement supérieur, nouvel environnement de la bibliothèque universitaire, nouveaux comportements des usagers des bibliothèques et nouveaux rôles du bibliothécaire académique ; nous avons ici la nouvelle équation de la bibliothèque universitaire dont la solution implique, en plus du volet technologique dans son aspect matériel, la prise en compte de la formation continue dans tous ses aspects organisationnel, structurel et stratégique.

Nous avons bien compris que les nouveaux modes de création, de diffusion et d'accès aux ressources informationnelles issues du web 2.0, 3.0 et du web 4.0 bouleversent les pratiques du monde de l'information et de la communication. Les bibliothèques sont les

⁶² Weaver Margaret, Holland Paul et Toner Lisa. Developing library professionals in multidisciplinary support environment at the university of Cumbria. In : An introduction to staff development in academic libraries. P.90-105

⁶³ Levy Philippa et Roberts Sue. Developing the new learning environment : the changing role of the academic librarian. 2005. p. XIV

plus concernées par ces mutations dans ce mouvement d'adaptation en matière de politiques documentaires à l'ère numérique en offre et en services d'information.

Nous sommes assez conscients qu'un nouveau comportement des professionnels en bibliothéconomie s'est imposé face au numérique et continue de l'être dans un rythme effréné. Ce qui accentue le déficit de s'adapter aux nouveaux outils, techniques et normes.

- Comment les bibliothèques universitaires doivent s'adapter à ce changement ?
- Comment les professionnels devront-ils communiquer face à ces TIC auprès de leurs usagers ?

Pour répondre à ces questionnements, nous allons essayer d'analyser tout un processus lié à la formation professionnelle continue.

Chapitre III

La formation professionnelle continue

Aucun professionnel ne peut aller au-delà d'un certain niveau de rentabilité et d'efficacité dans un environnement en constante évolution si ses compétences ne soient pas revues, enrichies et développées. Cela dit que parallèlement à ce que connaît l'environnement professionnel comme changements et évolutions multiples, les compétences, elles aussi, doivent évoluer à leur tour pour répondre aux exigences de chaque métier. Les employés ont besoin d'un apprentissage permanent pour s'insérer plus facilement dans de nouvelles activités ou apporter de nouvelles pratiques aux fonctions et tâches exercées. L'apprentissage permanent permet également, au professionnel, d'échapper au rejet de la "société professionnelle" ; c'est un moyen de rester compétitif pour soi même, mais également au profit de son organisme employeur.

1. La formation continue : une obligation

1.1 Définition de quelques concepts

Formation continue : c'est cette formation qui s'effectue en dehors des systèmes scolaires et universitaires et dont l'objectif est la régulation de l'emploi, l'ajustement permanent des ressources humaines aux besoins des entreprises en personnels qualifiés. Elle est dite "continue" ou "formation tout au long de la vie" car elle est sensée accompagner le personnel pendant toute sa carrière. La formation continue est vue comme *"l'ensemble des actions menées, organisées ou personnelles, pour maintenir ou améliorer ses compétences et connaissances en vue de l'exécution des tâches attachées (qu'elles soient habituelles ou nouvelles) à la fonction occupée au sein d'un service."*¹

De ce qui précède, nous pouvons conclure que la formation continue s'adresse aux personnes qui ont quitté la formation initiale, et qui exige un travail de conception précis et des actions organisées en vue de garantir le maintien des connaissances acquises ultérieurement.

Politique de formation : elle se définit par un programme global de formation s'étalant sur une période bien définie (assez souvent, à long terme) mais qui

¹Pichard Eric. Op. Cit. p. 28

comprend des programmes (contenus) correspondant aux besoins des employés et de leurs organisations selon les situations.

Le point de départ d'une politique de formation est le recensement des besoins de formation (effectué par les responsables grâce à un travail d'évaluation, ou exprimé par les employés eux-mêmes). Par la suite, elle se finalise par une évaluation. Dans cette optique, certains auteurs adoptent de plus en plus l'expression "ingénierie de la formation". Selon Thierry Ardouin, l'ingénierie, récemment utilisée dans le domaine de la formation, a été récupérée des disciplines de l'ingénieur pour être incorporée puis digérée par le secteur de la formation. Elle passe essentiellement par l'analyse interne et externe, la conception de la politique de formation, sa réalisation et son évaluation.²

Savoirs : le savoir selon J.-F. Bonami est l'*"ensemble d'informations détenues en propre par un individu. Le savoir peut être compris comme un terme générique. Il se décline en connaissances, savoir-faire, savoir-être."*³

Compétences : la compétence selon Pierre Massot et Daniel Feisthammel est ce qu'une personne met en œuvre lors de son activité professionnelle pour résoudre un problème réel dans son environnement professionnel total. Il s'agit d'un potentiel de conduites et de pratiques adaptées aux exigences et aux contraintes de l'exercice professionnel.⁴ Et d'après Jacques Picard, c'est la combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements en vue de réaliser des activités données.⁵ La compétence est devenue un actif qu'il faudra développer, entretenir, pérenniser s'il est jugé stratégique.⁶

Performance : il ne faut pas la confondre avec la compétence. La performance est le résultat d'une activité, elle se situe donc en dehors de la personne et la compétence ne garantit pas la performance comme l'expliquent Pierre Massot et Daniel Feisthammel⁷. La performance est garantie par des conditions de réalisation. Cela signifie que les objectifs d'une formation ne se limitent pas à l'élaboration d'un programme (contenu) et à la mise en place d'un dispositif pédagogique permettant le

² Ardouin Thierry. Ingénierie de formation pour l'entreprise : analyser, concevoir, réaliser, analyser. pp. 35-39

³ Bonami J.-F. Valider les acquis professionnels. p. 17

⁴ Massot Pierre et Feisthammel Daniel. Pilotage des compétences et de la formation : des méthodes et outils inédits. p. 4

⁵ Picard Jacques. La gestion des compétences : analyse des pratiques et perspectives. p. 16

⁶ Picard Jacques. Op Cit. p.21

⁷ Massot Pierre et Feisthammel Daniel. Op. Cit. p. 9

déroulement de la formation dans de bonnes conditions, mais il faut songer à la post-formation. L'exécution des compétences acquises lors de la formation ne tient pas uniquement à la personne concernée mais au champ d'application lui-même.

De ce qui précède nous pouvons conclure que la formation continue s'adresse aux personnes qui ont quitté la formation initiale, et qu'elle exige un travail de conception précis et des actions organisées en vue de garantir le maintien des connaissances acquises ultérieurement.

Il convient de rappeler que les concepts définis précédemment sont liés les uns aux autres. Ainsi, la performance recherchée chez le professionnel dépend principalement de la disponibilité des compétences nécessaires et le développement de ces dernières reposent sur l'acquisition des connaissances (savoir) à travers des actions de formation, associées à un travail d'application.

Le schéma suivant, établi par P. Massot et D. Feithammel, clarifie la graduation des niveaux à partir d'un premier niveau (capacité) jusqu'à atteindre la performance (l'exemple pris ici est l'apprentissage de la lecture).

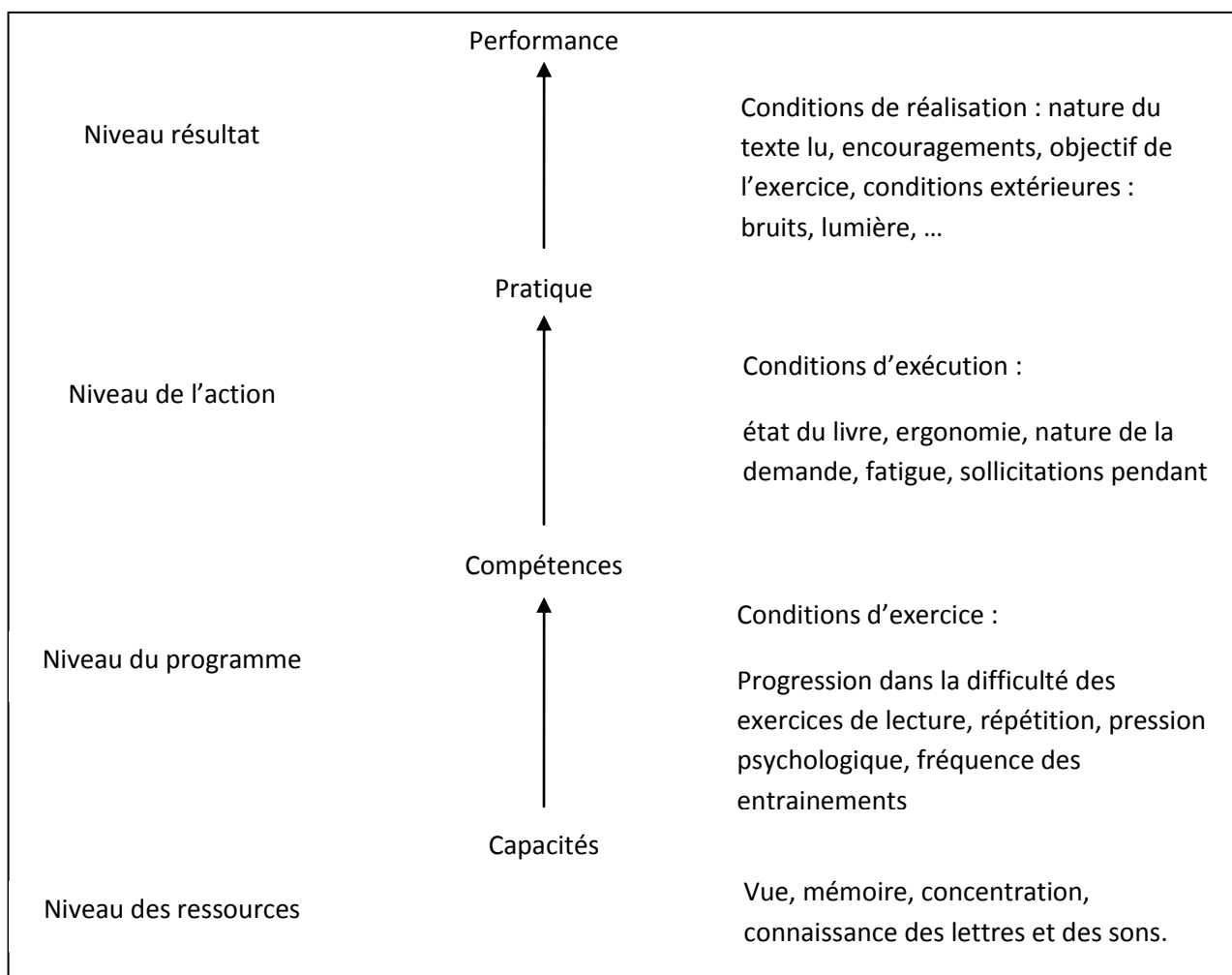


Fig. n° 9: Des capacités à la performance

Nous pouvons comprendre que l'apprentissage requiert un ensemble de conditions qui garantissent tout le processus de formation et développement de compétences. L'acquisition de connaissances requiert chez l'apprenant certaines capacités suivant le type de ces connaissances. Le développement de compétences, quant à lui, n'est pas assuré par la simple acquisition de connaissances, mais par des savoir-faire qui se vérifient et se développent grâce à la pratique. C'est-à-dire la mise en application des connaissances "théoriques" acquises. A ce niveau, les organismes employeurs doivent assurer à l'apprenant un environnement d'application approprié. Sans ça, atteindre le niveau de performance n'est guère possible. Car une connaissance acquise non mise en application sera perdue.

1.2 La place de la formation continue dans la vie professionnelle

L'apprentissage permanent ou la formation professionnelle continue est l'une des questions sensibles auxquelles la gestion des ressources humaines accorde une importance très particulière. Plusieurs auteurs se sont penchés sur la formation professionnelle continue, ses déterminants, ses méthodes, ses objectifs. D'autres études ont limité leurs sujets aux compétences des professionnels, à leur mise à jour, à leur évolution. C'est ainsi que nous pouvons dire que la formation continue est le premier champ d'investissement dans les organisations modernes. Nous retenons de ce que révèle Bernard Honoré⁸, que *"la formation est une dimension de l'activité humaine, liée au changement, elle caractérise des phénomènes évolutifs et apparaît à notre époque comme une exigence."* C'est à la fin des années 1980 que le vocable "compétence" est apparu tout d'un coup dans le champ du management. Il occupait une place restreinte mais désormais, il est omniprésent dans les discours managériaux⁹. Ce vocable est à l'origine de nouvelles pratiques de gestion de ressources humaines ; aujourd'hui, les entreprises envisagent toutes de développer les compétences de leurs personnels en s'appuyant sur des référentiels de compétences. Devant l'ampleur du phénomène, certains auteurs ont été jusqu'à évoquer l'"impérialisme de la compétence".¹⁰

La formation continue s'est imposée progressivement dans les organisations et elle est devenue aujourd'hui le pivot de plusieurs succès, un moyen de transfert des savoirs, connaissances et compétences. Mais ceci n'explique pas que la formation continue est née avec les nouvelles organisations ; la société industrielle en a connu comme le soulignent certains textes écrits dans les années cinquante et dont on cite l'exemple de J. Leplat¹¹ qui affirmait en 1955 que : *" l'individu a besoin d'être instruit systématiquement sur la manière d'utiliser les outils et les machines afin de faire son travail avec le minimum de dépense d'énergie, (...). En devenant de plus en plus technique, le milieu exige de l'homme qui y vit un effort d'adaptation de plus en plus pensé et réfléchi."* La formation permanente est devenue un droit professionnel qui permet l'évolution des connaissances personnelles donc un enrichissement de la

⁸ Honoré Bernard. Vers l'œuvre de la formation. (cité par Thierry Ardouin)

⁹ Gilbert Patrick, Mader Cécile. L'appréciation des compétences est-elle rentable ? in : Evaluation des compétences et situations de gestion/ sous la dir. de Patrick Gilbert, Giraline Schmidt.. P.15

¹⁰ Courpasson et Livian (1991), cités par Gilbert Patrick, Mader Cécile. P. 16

¹¹ Leplat, J. (1955). Quelques aspects de la formation professionnelle à des tâches manuelles. in : Psychologie de la formation : jalons et perspectives : choix de textes (1955-2002). p.9

carrière de l'employé. Mais elle sert également l'entreprise qui doit se balancer paradoxalement entre la création d'un système stable et efficace tout en restant souple pour pouvoir s'adapter continuellement aux changements. Pour rester compétitives, les entreprises doivent tenir compte de l'organisation du travail et du développement des compétences. Désormais, il faut intégrer le dispositif de formation continue dans la vie de l'organisation et veiller sur le suivi d'un élément essentiel : la qualification professionnelle. Comme l'ont souligné Desgraupes et Lhomme¹², la formation peut intervenir comme un moyen curatif pour résoudre un problème ou comme un moyen préventif dans la réalisation d'un projet.

Malgré la crise financière que connaît le monde, les entreprises poursuivent leurs politiques de formation professionnelle et insistent sur la primauté de cette formation ; c'est le cas d'un nombre d'entreprises françaises qui ont fait l'objet d'une enquête¹³ minutieuse menée auprès de 3 544 entreprises. En effet, pour 69% des entreprises interrogées, la formation professionnelle continue demeure prioritaire. Cette primauté est d'autant plus marquée que l'entreprise dispose d'un effectif important : 88% des entreprises de plus de 250 salariés considèrent la formation comme prioritaire. La crise financière a défini d'autres stratégies d'agir. Les entreprises deviennent de plus en plus compétitives et cela nécessite une maîtrise parfaite de tout le processus de production (biens et services), de commercialisation et de diffusion. Cette maîtrise requiert plus de compétences ou recourt à un niveau de compétence plus élevé. Pour faire face aux nouvelles exigences, 17% de ces entreprises ont prévu l'augmentation de leurs budgets dédiés à la formation continue¹⁴. Néanmoins, les actions de formation sont différemment mises en place : les grandes entreprises agissent dans le cadre d'un plan annuel de formation et les plus petites sont partagées entre celles qui définissent un plan annuel de formation (représentées par un petit pourcentage) et celles qui agissent en fonction des besoins (formations ponctuelles).

¹² Desgraupes Philippe, Lhomme Marinette. Evaluer la formation. p.26

¹³ [L'étude Nationale de Conjoncture Opcalia 2012-2013](http://www.opcalia.com/.../conjoncture/2012_2013_Conjoncture_Rapport_National_vf.pdf). Disponible en ligne sur : www.opcalia.com/.../conjoncture/2012_2013_Conjoncture_Rapport_National_vf.pdf [consulté le 12-03-2015]

¹⁴ Les chiffres avancés sont tirés du site suivant : <http://www.managementdelaformation.fr/le-chiffre-du-mois/2013/02/22/la-formation-en-chiffres/> [consulté le 07-02-2014]

Malgré les divergences qui puissent exister entre les politiques et plans de formation continue, il en résulte que ce type de formation assure la réussite et la performance de chaque organisme, tout en se basant sur les objectifs prédéfinis.

2. Les déterminants de la formation continue

La formation continue n'est pas une action née du hasard ; c'est le résultat d'une succession d'événements, des transformations qui ont touché plusieurs secteurs d'activités notamment l'éducation. C'est au 17^e siècle que les Français se rendent compte que l'éducation était un moyen de développement et de perfectionnement grâce aux nombreux collèges créés à cette époque. Plus tard, au 19^e siècle, l'Europe connaît une flambée d'écoles internes dans les entreprises pour proposer et réaliser des formations sous l'impulsion des spécialistes. Enfin, à partir du 20^e siècle, la formation continue devient un droit, une nécessité et devient ainsi le centre d'intérêt de plusieurs études.

Nous nous intéressons dans cette partie aux facteurs qui ont contribué à la re-dimension de la formation continue. En effet, plusieurs facteurs étaient derrière l'intérêt accordé à l'apprentissage permanent des professionnels. Nous présentons ici les déterminants jugés les plus importants à travers le temps.

2.1 Une conséquence du développement scientifique

Tous les avis des auteurs se rejoignent pour dire que le premier facteur déclencheur de cette dynamique qui a caractérisée la formation continue est l'explosion du savoir. T. Hüsen, cité par Pierre Besnard, souligne que *"dans les sociétés industrielles modernes, l'élaboration de projets éducatifs doit se fonder sur l'hypothèse de l'acquisition continue de connaissances."*¹⁵ La conception traditionnelle de la formation est dépassée. Face aux évolutions multiples et rapides, nous ne pouvons pas former des professionnels en leur accordant une seule formation pour la vie entière. L'explosion du savoir a touché tous les domaines ; la production scientifique double d'avantage et les résultats d'une telle révolution ne vont pas sans affecter la bibliothéconomie comme discipline et les unités

¹⁵ Besnard Pierre. La socio-pédagogie de la formation des adultes. p. 121

documentaires et les organismes de formation bibliothéconomique comme établissements abritant cette discipline.

L'explosion du savoir duquel résulte une explosion documentaire a latéralement changé la CDD (Classification Décimale de Dewey) qui ne pouvait pas attribuer d'indices de classification pour certains thèmes "nouveaux" ou "précis". D'ailleurs, c'est à partir de ce constat qu'est née la CDU (Classification Décimale Universelle), œuvre de Paul Otelet et La Fontaine, plus exhaustive, plus encyclopédique. L'industrie électronique et informatique, elle aussi, a bouleversé la bibliothéconomie. La panoplie des supports de l'information grandit et s'élargit : après le papier, les bandes magnétiques et les microformes, le support électronique fait une grande entrée dans les bibliothèques. Une situation problématique ! Il faut prendre en compte ce support, concevoir des normes pour son traitement, des systèmes adéquats pour sa circulation et son échange. Tout est en mouvement, la bibliothéconomie en fait partie spécifiquement.

2.2 La formation : un investissement productif

A. Déléon, cité par Pierre Besnard, déclarait, après une longue explication concernant les grandes dépenses des entreprises pour des actions de formation, qu' *"il semble qu'il y ait à présent suffisamment de preuves de la liaison entre l'éducation et le développement économique"*¹⁶. Ce déterminant semble être trop "économique" et loin d'être applicable aux organismes documentaires. C'est une question de conversion : les entreprises évaluent l'apport de la formation en chiffre d'affaires, et les organismes documentaires (les bibliothèques publiques, universitaires, centres d'archives) le font en qualité de services.

Les bibliothèques particulièrement, sont très sensibles aux changements notamment technologiques. L'adoption des offres technologiques en constante évolution requiert chez le bibliothécaire le développement de compétences utiles à l'accomplissement d'un certains nombres de tâches utilisant ces mêmes technologies. L'exploitation de ces compétences permet aux bibliothèques de garantir de meilleures offres en services informationnels et documentaires. Autrement dit, rester compétitives face

¹⁶ Besnard Pierre. Op. Cit., p. 123

aux offres documentaires disponibles sur le réseau Internet et jouer leur véritable rôle social et scientifique.

Ce constat justifie l'utilité d'accorder à ces professionnels de la documentation des occasions de recyclage, de mise à jour des connaissances et le développement de nouvelles compétences qui ne peut être qu'un investissement productif.

2.3 Les mutations technologiques

"A l'automatisation des années 1970-1980 a succédé, au cours des années 1990, le développement des technologies de l'information et de la communication, notamment Internet avec son formidable potentiel de connaissance et d'innovation."¹⁷ Les premières en transformé en profondeur la nature et la conception du travail. Les secondes ont accompagné ce que l'on a appelé au début des années 2000, la nouvelle économie. Les transformations organisationnelles et fonctionnelles des organismes dues essentiellement à l'intégration des différentes technologies dans les différentes phases des systèmes d'information, de production, de distribution et commercialisation pour les entreprises industrielles et commerciales, mais également pour les sociétés de services. Le marketing, la communication, la commercialisation sont toutes des actions qui reposent sur l'usage des technologies pour bien accomplir la tâche, dans de meilleurs délais, dans de meilleures conditions ou à moindre coûts. Cette réalité est résumée par le nouveau modèle de travail dans une société de plus en plus cognitive. "Le travail se transforme : plus abstrait, distancié, il se dématérialise, exigeant de nouvelles capacités cognitives, une hausse des niveaux de qualification et une maîtrise accrue des technologies."¹⁸

¹⁷ Dietrich Anne. Le management des compétences. p.14

¹⁸ Ibid

2.4 Innovation et changement permanents

La transformation des sociétés, engendrée par l'explosion du savoir est accompagné d'une grande innovation qui engendre un problème d'obsolescence. C'est cette dernière qui a accentué le degré du changement. Et pour ces raisons le professionnel doit être accompagné au long de sa carrière par des formations occasionnelles ou régulières. *"La fabrication de produits nouveaux engendre un marché tout aussi nouveau et des besoins de consommation également nouveaux."*¹⁹ Dans le secteur de la bibliothéconomie et des unités documentaires les changements ne sont pas aussi rapides que dans les autres secteurs mais ils sont réels. A titre d'exemple, les normes de descriptions des supports de l'information ne sont plus les mêmes qu'il y a quelques dizaines d'années. Elles ne sont pas "éternelles" ; chercher l'ergonomie dans l'activité bibliothéconomique impose des réflexions sur la qualité des normes, des produits et des systèmes informationnels. Dans cette optique, l'IFLA travaille actuellement sur la modification de certaines normes, notamment celles de la description matérielle des documents. Et encore une fois, c'est un changement qui impose le développement de politique de formation afin de rester à jour.

2.5 Les nouveaux défis de la compétitivité

Le monde professionnel connaît un niveau de compétitivité de plus en plus important. La capacité de s'introduire en compétition sur un marché ne relève pas seulement de la productivité bien que celle-ci ne peut en aucun cas être négligée ; *"cela signifie le développement d'un professionnalisme qui soit défini comme la capacité non seulement d'exécuter le prescrit mais d'aller au-delà du prescrit."*²⁰ Le professionnel doit savoir faire face aux aléas, aux événements. Il doit pouvoir entreprendre des activités et non seulement les exécuter. L'initiative locale, la responsabilisation, l'investissement personnel sera de plus en plus demandé à l'opérateur de terrain.

Le besoin en développement de compétences est dicté par les changements organisationnels, le développement croissant des technologies de l'information ou du

¹⁹ Besnard Pierre. Op. Cit. p. 123

²⁰ Boterf Guy Le. Op. Cit. p.25

machinisme ; il est généré aussi par le phénomène de la mondialisation qui a complètement changé le principe de la formation professionnelle continue. Avant l'annonce effective de l'arrivée de la société de la connaissance, la formation continue connaissait une disproportion non équitable. Le secteur de l'industrie investissait plus que les autres secteurs dans la formation continue. Cela s'explique par la révolution du machinisme : la productivité nécessitait l'introduction de la machine dans les différentes phases de la production pour produire plus et avec une meilleure qualité. L'utilisation juste de la machine nécessitait la formation des professionnels quant à ses différentes techniques. Aujourd'hui, la société du savoir impose une nouvelle idéologie et la compétitivité devient de plus en plus rude et exigeante. Le développement des compétences s'avère vital pour l'exercice d'une activité quelque soit son secteur. Dans ce sens, Guy Le Boterf souligne qu'*"il est de moins en moins possible d'être compétant en ne comptant que sur ses propres ressources. Pour agir avec compétences, il faut être capable de mobiliser non seulement ses propres savoirs mais ceux qui sont capitalisés dans des réseaux de ressources."*²¹

Les professionnels des bibliothèques sont confrontés à une rude épreuve face à la multiplication des ressources sur le réseau Internet. Pour préserver sa place de fournisseur d'informations et de documentation, des solutions technologiques sont offertes aux bibliothèques mais leur usage nécessite la formation des professionnels des bibliothèques à s'en servir dans l'objectif de créer et promouvoir des services documentaires efficaces et diversifiés.

2.6 Le désir d'apprendre

Nous avons débattu des trois aspects : production, productivité et amélioration de services. Ces derniers représentent les préoccupations des organisations de travail. Cependant, il n'y a pas que les administrations qui s'expriment sur le désir de former leurs équipes ; le personnel, lui aussi, peut formuler des demandes de formation continue. Il y a présence d'une volonté professionnelle, celle du désir d'apprendre. C'est aussi l'occasion au professionnel d'améliorer son adaptabilité à

²¹Boterf Guy. Op. cit., p.37

son poste de travail ; de cibler une promotion éventuelle dans son entreprise ou encore se convertir à un autre métier.²²

3. Le management des compétences

3.1 Le management tout court

Historiquement parlant, le management dans sa dimension vocabulaire (le mot en lui-même) est relativement nouveau, mais autant que pratique, il est plus ancien que nous le croyons. D'après Stephen Robbins²³, la pratique du management s'identifie dans le travail que menait Michel-Ange²⁴, il y a près de cinq cents ans. Pour l'auteur, Michel-Ange gérait une véritable PME composée d'une trentaine d'ouvriers qui travaillaient avec lui sur la fresque de la chapelle Sixtine. Et qui gérait également, à Florence, une vingtaine de travailleurs qui taillaient les tombes de marbre de la chapelle funéraire des Médicis, plus deux cents autres contribuant à la construction de la bibliothèque Laurentienne. Michel-Ange supervisait les chantiers et comptabiliser chaque semaine les heures de travail de chaque ouvrier. Stephen Robbins se demande si cela n'était pas du management.

Le management s'illustre aussi dans le modèle d'Adam Smith²⁵ pour qui la division du travail augmente la productivité car elle permet de développer le savoir-faire, et la dextérité de chaque ouvrier évite les pertes de temps ordinairement liées aux changements de postes. Adam Smith explique son modèle par l'exemple très connu : celui de la manufacture d'épingles. Il note que 10 ouvriers, spécialisés chacun dans une tâche, sont capables de produire 48000 épingles par jour et que dans le cas où ces travailleurs travaillent séparément et indépendamment les uns des autres, ils pourront déjà s'estimer heureux d'en produire 200 ou 100.

Respectant la chronologie²⁶ des grandes œuvres qui utilisaient les techniques du management et qui ne s'appelaient pas encore comme tel, nous évoquons à présent,

²² Soyer Jacques. Fonction formation. 1999. p. 30-31

²³ Robbins Stephen. Management : l'essentiel des concepts et pratiques. 2011. pp.1-3

²⁴ Michel-Ange (1475-1564) est peintre, architecte, sculpteur et urbaniste de la haute renaissance.

²⁵ Adam Smith (1723-1790) est philosophe et économiste écossais. Son œuvre "[Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations](#)" est l'un des textes fondateurs du libéralisme économique. Adam Smith est considéré comme le père de l'économie moderne.

²⁶ Cette chronologie est reprise telle qu'elle a été présentée dans l'ouvrage de Robbins.

le grand Frederick Winslow Taylor²⁷, qui en 1911 publie un ouvrage intitulé : les principes d'organisation scientifique des usines. Il décrit la théorie du "management scientifique" qui repose sur l'utilisation d'une méthodologie scientifique pour optimiser la manière dont est réalisée une tâche.

Restons sur ce cachet du management scientifique, quatre principes du management sont définis par l'auteur cité ci-dessus²⁸ :

1. Substituer à l'empirisme traditionnel la connaissance scientifique des divers aspects du travail individuel.
2. Sélectionner, former, éduquer et perfectionner scientifiquement les ouvriers. (auparavant, on les laisser choisir leur métier et ils se formaient seuls, du mieux qu'ils pouvaient).
3. Etablir une coopération franche avec les ouvriers, de manière à s'assurer que l'ensemble du travail soit effectué conformément aux principes scientifiques établis.
4. Répartir le travail et les responsabilités de manière à peu près équitable entre la direction et les ouvriers.

Le management moderne²⁹ est un processus qui permet, en tenant compte des ressources disponibles, d'éclairer les choix possibles, de prendre les décisions, d'engager les actions nécessaires afin de contrôler et d'évaluer leurs réalisations. Il est le pilotage de l'action collective au sein d'une organisation. Il comprend l'ensemble des techniques mises en œuvre dans une organisation afin qu'elle atteigne ses objectifs.

Toutes les organisations en dépit de sa tutelle, du secteur d'activité, de sa taille, etc. ont toutes trois points communs : des objectifs à atteindre, une structure propre à chacune d'elles et un personnel.³⁰

²⁷ Frederick Winslow Taylor (1856-1915), est un ingénieur américain. Il a consacré une bonne partie de sa vie à étudier l'organisation du travail dans le but de réaliser une meilleure productivité.

²⁸ Robbins Stephen. Op. Cit. p.4

²⁹ Le management qu'on pratique aujourd'hui n'est plus le même qu'autrefois. Les structures ont changé, l'environnement aussi, les méthodes et les outils de gestion ont évolué.

³⁰ Robbins Stephen. Op. Cit. p.24

L'objectif spécifique d'une organisation s'exprime en termes de but ou de configuration de buts. Mais rien n'est possible sans que des individus identifiés prennent des décisions pour fixer ce but et accomplissement d'une série de tâches pour transformer ce but en réalité.

Il est important de préciser que les organisations instaurent une structure systématique pour déterminer le comportement de leurs membres, l'orienter et lui fixer les limites.

3.2 Le management des compétences

Le management des compétences consiste à mettre en place un processus permettant à l'entreprise de construire les qualifications nécessaires à son métier d'aujourd'hui et à celui de demain. Il consiste par ailleurs à mettre en place les outils à même d'assurer l'employabilité et l'épanouissement individuel des collaborateurs de l'entreprise.

D'après Anne Dietrich, le management des compétences constitue une démarche globale qui associe deux niveaux de management³¹ :

- Le niveau stratégique qui implique les dirigeants et leurs décisions face à un marché mondialisé, de plus en plus concurrentiel dont les normes de compétitivité évoluent ;
- Le niveau opérationnel implique les hommes et les équipes dans les objectifs et les résultats de l'entreprise. Il s'agit d'obtenir des hommes les comportements et les résultats conformes aux attentes de l'entreprise.

Dans la figure ci-après, Guy Le Boterf compare les caractéristiques de deux modèles ; celui de l'organisation Taylorienne et celui de l'organisation moderne. La flexibilité reste la principale caractéristique de la nouvelle organisation ; une flexibilité qui touche le système de gestion, celui de la production (processus) mais aussi celui des ressources humaines.

³¹ Dietrich Anne. Op. Cit. p.3

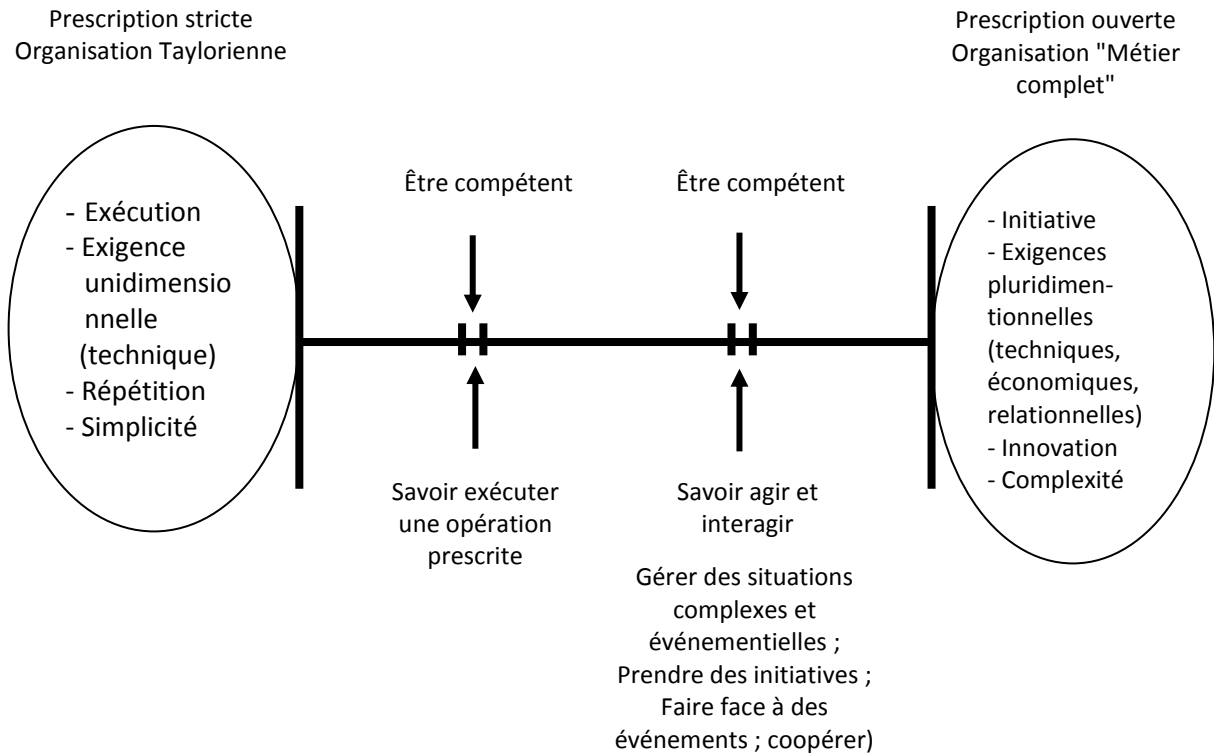


Fig. n° 10 : "Etre Compétent" : le curseur d'une définition

Source : Guy Le Boterf. Op.Cit. p.64

Plusieurs auteurs³² justifient le recours des organisations au management des compétences par une instabilité qui touche plusieurs niveaux de l'entreprise. Nous pouvons citer entre autres :

- De nouveaux défis de la compétitivité ;
- La tertiarisation de l'économie ;
- Le développement d'une économie du savoir ;
- L'instabilité des situations et des contextes de travail ;
- L'évolution des analyses stratégiques en termes d'avantages compétitifs : les savoir-faire collectifs.

L'organisation doit donc savoir repérer, analyser les compétences existantes et détecter celles qui manquent et dont elle a besoin pour réussir des missions très sensibles à une mauvaise gestion ou une mauvaise estimation. La compétitivité se durcit et les personnels doivent faire preuve d'efficacité et d'efficience en développant le sens de

³² Guy Le Boterf, Anne Dietrich, OCDE

créativité et d'innovation car il ne suffit pas d'utiliser les méthodes et les outils déjà existants et utilisés par ses concurrents mais il faut avoir une longueur d'avance en étant innovant. Il est demandé aux employés non seulement d'acquérir un savoir déjà constitué mais de contribuer à la création de savoirs.³³

L'innovation et l'efficacité des personnels requièrent un certain nombre de connaissances et compétences résumés dans les points suivants d'après l'OCDE³⁴ :

- Savoirs fondamentaux et alphabétisme numérique : la lecture, l'écriture et le calcul ainsi que les compétences nécessaires pour utiliser la technologie numérique, accéder aux informations dans une société fondée sur le savoir et les interpréter.
- Compétences académiques : sont associées aux disciplines enseignées dans des établissements d'enseignement, comme les langues, les mathématiques, l'histoire, le droit et la science. Elles sont généralement acquises par le biais du système éducatif et peuvent être adaptées en fonction des situations.
- Compétences techniques : les compétences spécifiques nécessaires à une profession ; il peut s'agir à la fois de compétences académiques et de compétences professionnelles ainsi que de la connaissance de certains outils ou procédés.
- Compétences génériques : sont généralement mentionnées dans cette catégorie l'aptitude à résoudre des problèmes, la réflexion critique et créative, l'aptitude à apprendre et l'aptitude à gérer la complexité.
- Compétences générales : cette catégorie fait intervenir le travail en équipes et au sein de groupes hétérogènes ; la communication ; la motivation ; la volonté et l'initiative ; l'aptitude à détecter et à gérer ses propres émotions et attitudes et celles des autres durant les interactions sociales ; l'esprit d'ouverture pour la compréhension et la communication entre les cultures ; et la réceptivité à l'innovation.
- Leadership : cette rubrique recouvre la constitution d'équipes et leur direction, l'accompagnement professionnel et le tutorat, le lobbying et la négociation, la

³³ Le Boterf Guy. Op. Cit. p.36

³⁴ OCDE. « Doter les individus de la capacité d'innover », in : *La stratégie de l'OCDE pour l'innovation : Pour prendre une longueur d'avance*. 2010. p.65. disponible en ligne sur : <http://dx.doi.org/10.1787/9789264084759-5-fr> [consulté le 12-04-2015]

coordination, l'éthique et le charisme.

Toute institution a besoin de compétences pour pouvoir innover et s'impliquer dans de nouveaux procédés mobilisables dans le secteur économique.

Innover pour être efficace et efficient !

L'efficacité renvoie à la capacité de faire les choses convenablement et témoigne de la relation entre les ressources et le rendement.

L'efficacités est la mesure qui se réfère au fait d'effectuer les tâches qui s'imposent et d'atteindre les objectifs.

Le schéma suivant représente les deux orientations de l'efficacité et de l'efficience, en fonction des moyens et des objectifs.

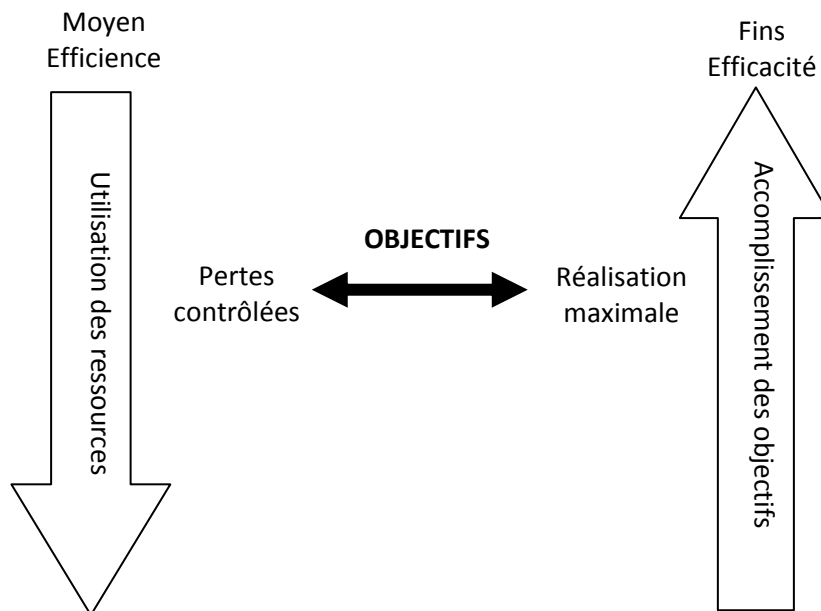


Fig. n° 11: L'efficacité et l'efficience : deux orientations différentes

Source : Robbins Stephen. Op. Cit. p.27

*"La gestion des compétences dépasse la gestion par le poste de travail et s'inscrit dans une dynamique d'adaptation à de nouveaux environnements. Elle constitue une recherche de mise en relation de deux ordres de réalité : celui d'organisations de travail et celui des individus qui y participent."*³⁵Dans un ouvrage paru en 2013, l'OCDE explique une des situations de déséquilibre qui peut toucher la gestion des

³⁵ Gilbert Patrick et Mader Cécile. Op. Cit. p. 18

compétences. Les inadéquations entre la maîtrise et l'utilisation des compétences dans le cadre professionnel sont fréquentes : elles concernent un peu plus d'un travailleur sur sept. Les travailleurs sur-compétents (dont les compétences sont supérieures à celles exigées par leur emploi) ont tendance à sous-utiliser leurs compétences, ce qui génère un « gaspillage » de capital humain. En revanche, les travailleurs sous-compétents (dont les compétences sont inférieures à celles exigées par leur emploi) doivent fournir davantage d'efforts pour exercer leurs fonctions, ce qui peut être source de stress, d'une moindre satisfaction professionnelle et donc d'une productivité réduite.³⁶

A présent, voyons comment les bibliothèques et les centres de documentation positionnent ces modèles économiques au profit de leurs personnels "professionnels en sciences de l'information documentaire"

4. La formation continue dans les unités documentaires

Nous n'allons pas reprendre ce qui a déjà été discuté et débattu par plusieurs auteurs, notamment ceux qui ont traité de la gestion des ressources humaines. Notre objectif est d'essayer d'adapter ces modèles purement économiques au secteur des bibliothèques et services documentaires.

4.1 Spécialiste de l'information documentaire : un métier en évolution

Le rôle des spécialistes de l'information correspond au rôle des unités documentaires ; ainsi les fonctions des personnes qui ont exercé dans les premières bibliothèques, dont l'objectif principal était la conservation des fonds, se limitaient à veiller soigneusement sur la richesse de ces bibliothèques. Mais le temps a changé, l'économie a changé, les régimes politiques aussi et l'information est devenue à la fois l'arme de défense et d'attaque. Désormais, une nouvelle règle se dicte, on se protège en possédant l'information et on évolue en s'alimentant en information aussi.

Ainsi la production de l'information scientifique et technique a pris d'autres élans à travers le temps et le rôle de son spécialiste a évolué avec tout en s'adaptant aux nouvelles exigences. Parlant de la production en exponentiel de l'information, Michel

³⁶OCDE. Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2013 : premiers résultats de l'évaluation des compétences des adultes. 2013. P.152

Serres³⁷, informe que *"le savoir surabonde et ses sites remplissent l'univers. Le monde est saturé d'informations."* Aujourd'hui le spécialiste de l'information documentaire est devenu le gestionnaire de ces informations. Après "l'âge de conservation", les bibliothèques sont devenues plus communicatives et participent au développement scientifique, culturel ou économique selon la tutelle. Les technologies de l'information en particulier favorisent une communication accrue, le métier évolue de la gestion des documents au management humain ; de la spécialisation à la rotation des tâches comme le souligne Martines Cormouls.³⁸ Les compétences propres à chaque métier ne gardent plus les mêmes frontières que celles connues avant cette invasion technologique ; tout est en mouvement constant. Aujourd'hui encore plus qu'hier, aux côtés des technologies de l'information d'autres approches de gestion et de management maintiennent ce mouvement.

Dans ce mouvement complexe multi-facettes, ne faudra-t-il pas redéfinir les métiers eux-mêmes et les compétences. Et ce, afin de les adapter aux changements technologiques et managériaux. Le spécialiste de l'information documentaire, loin du statut officiel, s'offre de nouvelles appellations compte tenu des tâches exercées comme le montrent plusieurs études qui ont suivi ces évolutions telles l'étude de Church Doug et Michael Dolenko³⁹ ou encore certaines des enquêtes de l'ADBS⁴⁰ qui ont révélé le passage des tâches des professionnels de l'information documentaire aux tâches "technologiques" depuis la deuxième moitié des années 90. L'adoption de la technologie a fait naître de nouvelles fonctions au sein des établissements documentaires. Des fonctions accompagnées par l'informatique et qui demandent des compétences transversales comme le souligne Bertrand Calenge⁴¹ ou encore Véronique Hadengue-Dezael⁴² et qui expliquent qu'à côté des fonctions principales, les spécialistes de l'information documentaires doivent se doter d'un panel de savoirs supplémentaires mais reconnus impératifs. Il s'agit du sens de

³⁷ Cité par : Estermann Yolande et Jacquesson Alain. Quelle formation pour les bibliothèques numériques ? http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2000_45_5/2000-5-p4-estermann.xml.asp?print=1 [consulté le 09-08-2008]

³⁸ Cormouls Martine. Nouveaux territoires des métiers documentaires. http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2000_45_2/2000-2-p113-cormouls.xml.asp?print=1 [consulté le 17-05-2008]

³⁹ Church Doug et Dolenko Michael. The Challenges of change: risks and opportunities for information professionals. In : National online meeting. 1999

⁴⁰ Remize Michel. Enquête ADBS-Ile-de-France : une profession en mutation. In : Archimag, n°146 (2001)

⁴¹ Calenge Bertrand. Les bibliothécaires au cœur des évolutions professionnelles. In : Bulletin d'information de l'Association des Bibliothécaires Français. n°180, p. 11

⁴² Hadengue-Dezael Véronique. Compétences émergentes en information et documentation : résultats de l'enquête de l'UR-ESID-1997-1998. In : Documentaliste-sciences de l'information, vol. 36, n°3 (1999), p.187-188

l'organisation, du travail en équipe mais d'être autonome également, de savoir s'adapter, négocier, conduire une équipe et se servir de l'informatique, des bases de données et des réseaux d'information. Pour ce dernier point, France Bouthellier affirme qu'*"il est de plus en plus difficile de détacher l'information de la technologie."*⁴³ L'ensemble des compétences peut être décomposé en quatre catégories selon Dominique Lahary⁴⁴ :

- Des compétences techniques de mise en œuvre ;
- Des compétences relatives à l'environnement dans lequel se déploient ces activités (économie, droit) ;
- Des compétences indirectes (comment faire : mettre en œuvre par des collaborateurs, des partenaires ou des prestataires ?) ;
- Des compétences stratégiques (décision ou aide à la décision).

Les bibliothèques et les professionnels de l'information documentaire ne sont pas à l'abri de la compétitivité et de la concurrence. Les exigences actuelles sont multiples et les changements sont impossibles à ignorer non seulement sur le plan technologique mais aussi économique. La mondialisation a forcé les états à adopter des changements politiques et socio-économiques pour se repositionner. Cela ne va pas sans affecter les structures des pays qu'elles soient économiques, scientifiques ou culturelles. Les unités documentaires en font partie. Le champ de l'information et de la documentation est vaste et les compétences techniques sont remises en question au fur et à mesure de l'évolution⁴⁵.

4.2 Définir sa stratégie de la formation

Au fil du temps, les fonctions des professionnels des bibliothèques évoluent et les bibliothèques et services documentaires nécessitent une révision des politiques de gestion des ressources informationnelles ainsi que les ressources humaines. Les premiers travaux méthodologiques consacrés à la démarche qualité ont révélé,

⁴³Bouthellier France. La concurrence dans les métiers de la documentation : réalité ou fiction ? in : BBF. http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2002_47_1/2002-1-p36-bouthellier.xml.asp?print=1 [consulté le 08-08-2008]

⁴⁴Lahary Dominique. Le métier de bibliothécaire au risque du numérique. In : Les cahiers du numérique, n°2 (2000)

⁴⁵SutterEric (b). Op. Cit. p.73

d'après EricSutter⁴⁶, l'importance de la composante "ressources humaines". L'auteur ajoute qu'il n'est pas possible qu'il y ait des résultats satisfaisants sans personnel compétent et sans l'implication de tous. Les personnels ont besoins de compléter leurs connaissances par d'autres imposées par les progrès de leur secteur. Il faut développer des plans de formation ; voire des politiques qui s'étendent sur plusieurs années, à court et à long terme. C'est un véritable investissement humain, pas sur le plan financier mais plutôt sur le plan développement car la formation est un moyen d'accompagnement efficace de la mise en œuvre de projets de développement et de perfectionnement. En qualité totale, comme le souligne EricSutter, tout repose sur le personnel et sa capacité à intégrer le client dans ses tâches quel que soit son poste de travail et qu'une démarche qualité implique une politique de formation.

C'est pour cette raison que nous allons essayer de dégager les grands axes d'une stratégie de la formation continue adaptée aux unités documentaires. Comme nous l'avons évoqué préalablement, la stratégie de la formation comprend plusieurs étapes raccordées d'une manière à former une boucle et le résultat de la dernière étape qu'est l'évaluation de la formation n'en sera que le dernier maillon. Ce dernier pourrait probablement être le début d'une nouvelle boucle dans le cas où la stratégie de la formation en question présentait des insuffisances ou s'avérerait lacunaire.

4.2.1 L'analyse comme première étape

L'analyse est considérée comme une des étapes les plus importantes et les plus dures à réaliser. Elle se charge d'identifier la demande mais aussi d'étudier l'environnement interne et externe à l'organisation. Les bibliothèques tout comme les centres ou services de documentation sont des mini-systèmes qui exercent à l'intérieur d'un système global. Ils ne sont donc ni isolés ni entièrement indépendants cause pour laquelle une politique de formation nécessite l'analyse de l'environnement externe, détecter les changements, les tendances et les nouveautés. Il faudra également établir un diagnostic interne pour identifier les objectifs et les orientations des unités documentaires. Il faut tenir compte des projets immédiats mais aussi des futurs projets. Cela facilite aux responsables l'identification

⁴⁶ Sutter Eric (b). Op. Cit. p.69

des besoins réels en formation du personnel en croisant les données internes aux données externes.

De cet état de fait, plusieurs questionnements découlent.

Les bibliothèques et services de documentation possèdent-ils assez d'effectifs ? Possèdent-ils les compétences adéquates ? Et de quoi s'agit-il ?

- De l'informatisation de la bibliothèque ;
- De la numérisation de ses collections ;
- De sa mise en réseau (création d'un site web pour la bibliothèque) ;
- De la participation à un réseau de bibliothèques ;
- D'un catalogue collectif en ligne ;
- De la participation à un système de prêt entre bibliothèques (traditionnel ou en ligne) ;
- De la création d'une bibliothèque parallèle (virtuelle) ;
- D'une collection de ressources électronique ;
- Ou d'une combinaison de plusieurs projets ?

Ce ne sont ici que quelques exemples de projets pouvant intéresser les unités documentaires mais attention, le mot projet renvoie logiquement à un ensemble d'éléments permettant sa faisabilité et sa réussite. Ce sont tous ces composants qu'il faut analyser. En ce qui concerne notre étude nous nous focalisons, plus précisément sur les personnels, leurs compétences et mesure leurs capacités de réaliser les tâches qui leur sont ou seront confiées.

4.2.2 Les besoins en formation

Les besoins en formation n'émanent pas d'une seule source (les professionnels de l'information documentaire), l'administration (le service formation), elle aussi, peut exprimer une demande de formation. Nous comprenons alors que dans un organisme quelconque le plan de formation est une double démarche. Comme l'explique la figure ci-après, la démarche peut être descendante ou ascendante ou encore les deux à la fois.

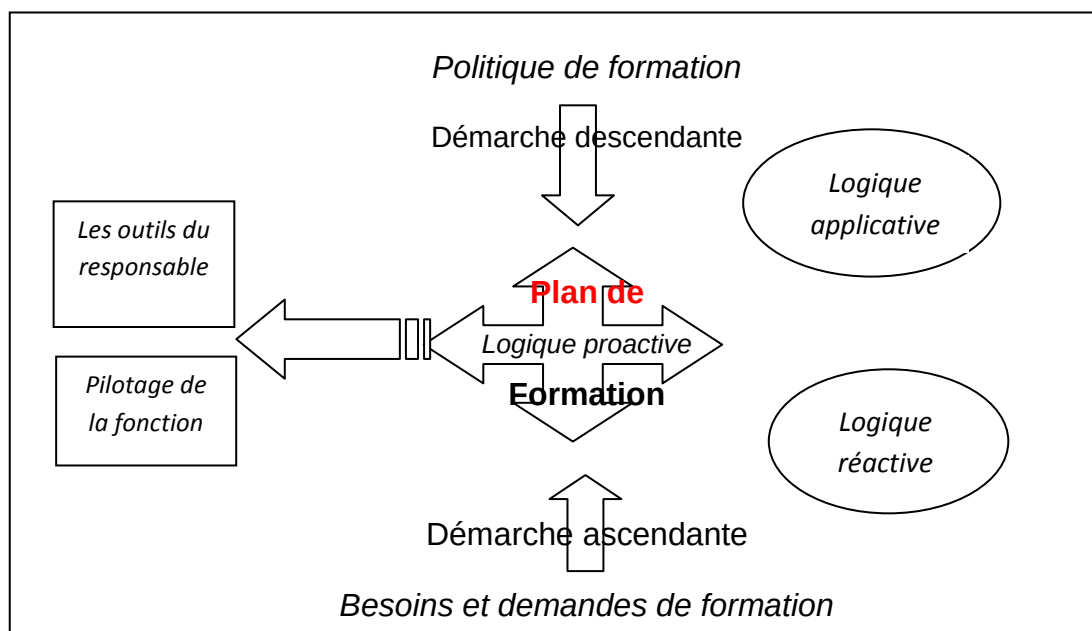


Fig. n° 12: Le plan de formation au cœur d'une double démarche

Source :ArdouinTheirry. Op Cit., p.61

Dans une démarche descendante, c'est au responsable de la formation de définir les besoins de son organisme en formation, en fonction des orientations de son établissement et des projets envisagés. Définir les besoins en formation peut également être engagé après la constatation d'un dysfonctionnement enregistré dans l'établissement. Dans cette situation, il faut rechercher au sein des facteurs explicatifs d'un problème la part qui revient à des savoirs et savoir-faire lacunaires, à un déficit de compétences⁴⁷. Dans une démarche descendante, le responsable du service formation se retrouve dans une logique applicative, c'est-à-dire que cette demande est une mesure prise par l'administration et veille à son application.

Dans le cas contraire où l'expression de besoins vient des professionnels, la démarche est ascendante et son application se retrouve dans une logique dite réactive. En effet, c'est une traduction des désirs des professionnels de l'information documentaire, une expression quant à leurs souhaits d'évoluer, d'apprendre davantage et mieux gérer leurs carrières. C'est ce que Emmanuel Chapelier essaye d'expliquer par le fait de dire : *"l'individu peut avoir un rôle actif dans le développement de son potentiel, d'où l'intérêt du recours à des démarches*

⁴⁷ Sutter Eric (b). Op. Cit. p.76

participatives où les individus ont un rôle actif à jouer dans le processus de gestion de carrière. Vouloir prend ici tout son sens."⁴⁸

L'expression des besoins d'une formation rentre bien évidemment dans ce que Abraham Maslow⁴⁹ définit comme des besoins d'estime de soi et d'évolution de carrière, qui constituent les deux derniers niveaux de la pyramide qui porte son nom (figure n°13).

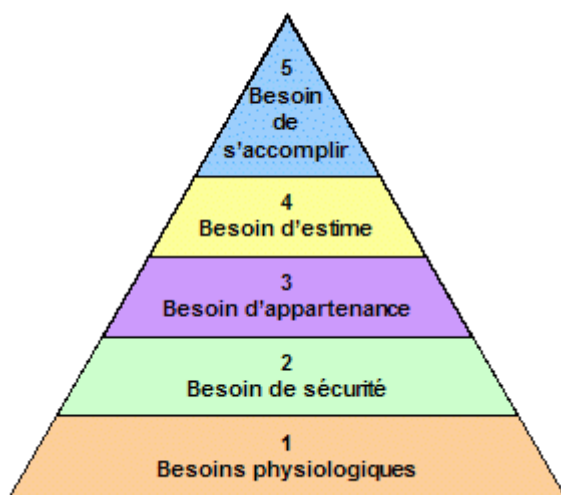


Fig. n° 13: La pyramide des besoins de Maslow

Si la pyramide de Maslow reprend globalement les différents besoins de l'être humain, le tableau suivant en donne plus de détails. Il répartit ces besoins en niveaux d'après la catégorisation de Maslow et détaille chaque niveau en deux groupes : les besoins dans le cadre de la vie privée et les besoins dans le cadre professionnel.

⁴⁸ Chapelier Emmanuelle, Sartori Dominique et Schmidt Géraldine. Détection, gestion du potentiel des cadres et des cadres à potentiel. In : Evaluation des compétences et situations de gestion/ sous la dir. de Patrick Gilbert, Géraldine Schmidt. Paris : Economica, 1999. p.46

⁴⁹ Abraham Maslow (1908-1970) est un grand psychologue américain d'origine russe. C'est le fondateur de la théorie de la motivation (1943) où il a défini les différents besoins de l'être humain. Il est également le père de la psychologie humaniste.

Tableau n° 3 : Répartition des besoins définis par Maslow entre la vie privée et la vie professionnelle

Les besoins selon Maslow	Vie privée	Vie professionnelle
Besoins physiologiques	- Manger, boire, ... - Respirer, dormir, - Se chauffer, se reproduire, ... - Se vêtir, ...	- Travailler dans de bonnes conditions, - Percevoir un salaire, une juste rémunération
Besoins de sécurité	- Privilégier la stabilité, - Construire une maison, - S'occuper de sa santé,	- Vivre dans un milieu non menaçant, - Avoir une stabilité d'emploi, - Etre informé, - Se sentir soutenu lorsque nécessaire.
Besoins d'appartenance	- Sentir une dépendance, - Obtenir un statut social, - Pouvoir s'exprimer, ...	- Avoir l'occasion de rentrer en contact avec les autres
Besoins d'estime	- Développer son autonomie, - Etre reconnu, apprécié, - Avoir de l'indépendance.	- Exprimer sa compétence, - Varier, innover dans sa tâche. - Recevoir une délégation de pouvoirs, - Participer à la définition de ses objectifs professionnels.
Besoins de s'accomplir	- S'épanouir, - Approfondir sa culture - Développement personnel.	- Se former et continuer son propre développement, - Etre consulté et écouté, - Traiter en commun des désaccords, - Décider ensemble, - Etre autonome.

Source : La pyramide des besoins de Maslow. Disponible en ligne :

<http://www.psychologuedutravail.com/tag/pyramide-des-besoins-de-maslow/>

La figure suivante illustre l'évolution dynamique des besoins définis par Maslow, et montre parfaitement l'importance des deux derniers niveaux (estime de soi et besoins d'accomplissement de soi) mais c'est surtout la dernière catégorie qui détient une plus grande importance, expliquée par une courbe ascendante dans le temps où l'estime de soi qui correspond au quatrième niveau, connaît une courbe

ascendante jusqu'à la confirmation de cette estime, puis descendante pour laisser le besoin de parfaire ses connaissances et de faire évoluer sa carrière prendre le dessus. La courbe du 5^e besoin ne connaît pas de descente car ce besoin est exprimé continuellement par le professionnel.

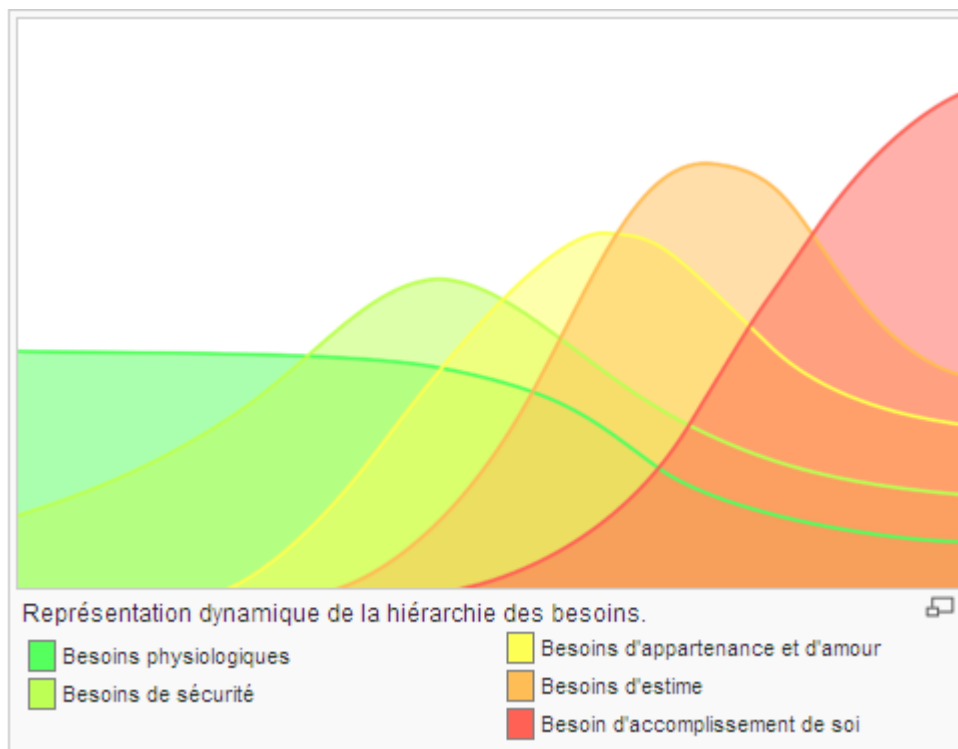


Fig. n° 14: Présentation dynamique de la hiérarchie des besoins

Source : Maslow or how to understand the motivations of someone. Disponible en ligne :

<http://richesse-et-finance.com/en/maslow-or-how-to-understand-the-motivations-of-someone/>

La démarche ascendante place donc le responsable dans une position réactive. Il doit réagir à cette expression mais pas systématiquement ; il doit procéder à l'étude de ces besoins (la formation correspondant à ces besoins répondra-t-elle aux objectifs de la bibliothèque ou à une partie d'eux ?) N'oublions pas que la formation continue est régie par des lois et conditionnée par un budget. Il n'est pas évident de répondre à toute expression de besoins émanant des employés.

Avant de procéder à la construction de la formation qui constitue la troisième étape, il est très important d'accorder un intérêt à l'aspect psychosociologique de la personne ou du groupe de personnes sensées bénéficier d'une formation. F. Ginsbourger et V. Merle ont bien expliqué que la formation qui projette la réduction ou la suppression

de l'écart se trouvant entre les compétences disponibles et celles à acquérir peut se faire par plusieurs chemins. Mais, ces chemins ne peuvent être définis seulement en fonction des compétences à acquérir.

Ces auteurs proposent la construction de cette étape autour de trois éléments : l'analyse des caractéristiques des sujets à former, l'analyse des compétences requises et la définition des compétences à acquérir. En fait, les compétences selon ces deux auteurs se distinguent en deux groupes : d'une part, des compétences dites finalisées ou fonctionnelles orientées vers l'action, l'exécution des tâches et d'autre part, des compétences ou plutôt des caractéristiques plus fondamentales nécessaires à l'acquisition du premier type de compétences : aptitudes, capacités, facteurs cognitifs généraux.

4.2.3 Conception d'un plan de formation

Construire un plan de formation n'est pas une chose facile. Il repose sur l'analyse des compétences et compare celles acquises (disponibles) aux compétences requises permettant d'entreprendre certaines actions évolutives. L'objectif d'un plan de formation est de réduire l'écart entre la situation actuelle avec ses différentes composantes qualitatives et quantitatives et la situation souhaitable à l'avenir (au terme des formations). Le schéma ci-après résume les étapes à suivre pour mettre en œuvre un plan de formation.

Il existe plusieurs méthodes pour effectuer la revue des compétences, mais celles-ci doivent toutes s'effectuer d'une façon itérative. Cette approche managériale permet le suivi des professionnels de l'information documentaire sur les plans rentabilité, efficacité, créativité, etc. La synthèse du suivi déterminera ultérieurement les compétences nécessaires aux activités des bibliothèques et services documentaires et, à ce niveau vient la construction d'un plan de travail. L'appréciation des personnels se pratique dans toutes les entreprises ; elle relève d'une démarche quantitative et qualitative des compétences et des potentiels des personnels et se justifie par une nouvelle logique de gestion des ressources humaines⁵⁰.

⁵⁰ Gilbert Patrick, Mader Cécile. Op. cit. p. 17

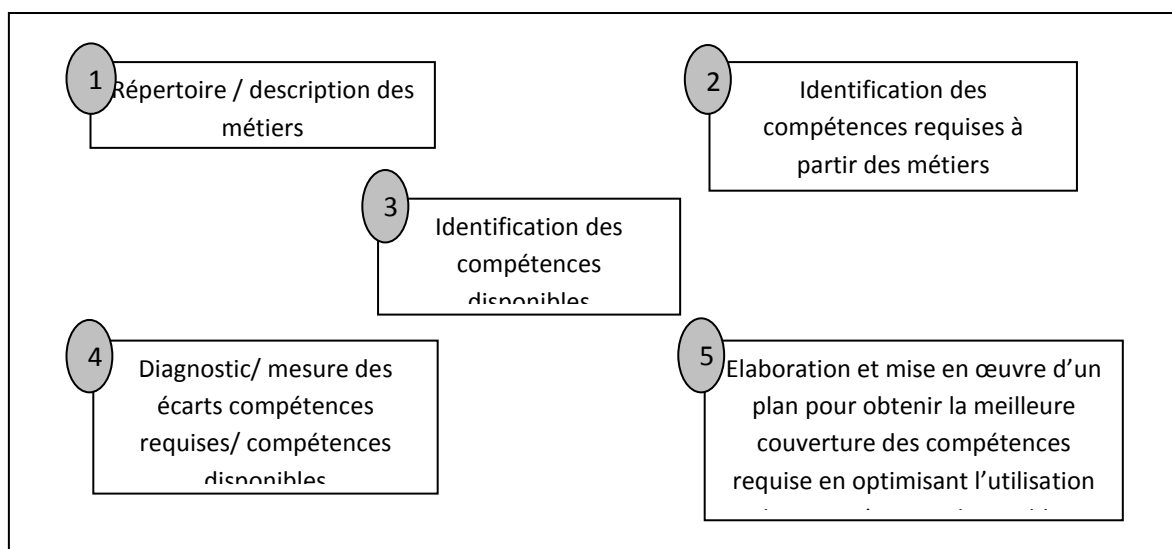


Fig. n° 15: Le plan de formation : une méthode en cinq étapes

Source : Picard Jacques. Op. cit. p. 23

Le processus d'élaboration d'un plan de formation devient encore plus complexe si l'on intègre le concept "potentiel" sachant que celui-ci a une dimension psychologique supplémentaire, celle de la motivation⁵¹. Autrement dit, si à priori un responsable "détecte" chez un cadre un potentiel, il n'est pas évident de mettre en épreuve ce potentiel⁵² si le cadre lui-même n'est pas intéressé faute de motivation. Nous reprenons l'analyse de tout le processus des différentes phases d'élaboration d'un programme de formation continue sous forme de schéma (fig. n°16). L'évaluation des compétences qui, selon Jacques Picard, *"est l'ensemble des processus permettant d'apprécier les compétences d'un individu quant à l'emploi qu'il occupe ou serait susceptible d'occuper"*⁵³, suscite plus de passion que la formation elle-même ; aucun professionnel n'y peut rester insensible et l'évolution actuelle ne peut que relancer les débats sur l'évaluation des compétences. Si la méthode taylorienne exigeait des acteurs d'une entreprise de laisser de côté leurs personnalités pour pouvoir travailler en groupe et devenir interchangeable sur les postes de travail, il n'en est pas de même pour le model actuel. Il serait difficile

⁵¹ Chapelier Emmanuelle, Sartori Dominique et Schmidt Géraldine. Op. Cit. p.44

⁵² D'après les auteurs su-cités, le potentiel *"est la capacité probable reconnue à quelqu'un d'assurer, dans un avenir proche, une certaine fonction, celle qu'il exerce déjà, ou bien une autre fonction de qualification supérieure à laquelle il doit se préparer"*.

⁵³ Picard Jacques. Op. Cit. p.23

actuellement de développer une qualité de service sans pouvoir recourir à la contribution des personnalités.⁵⁴

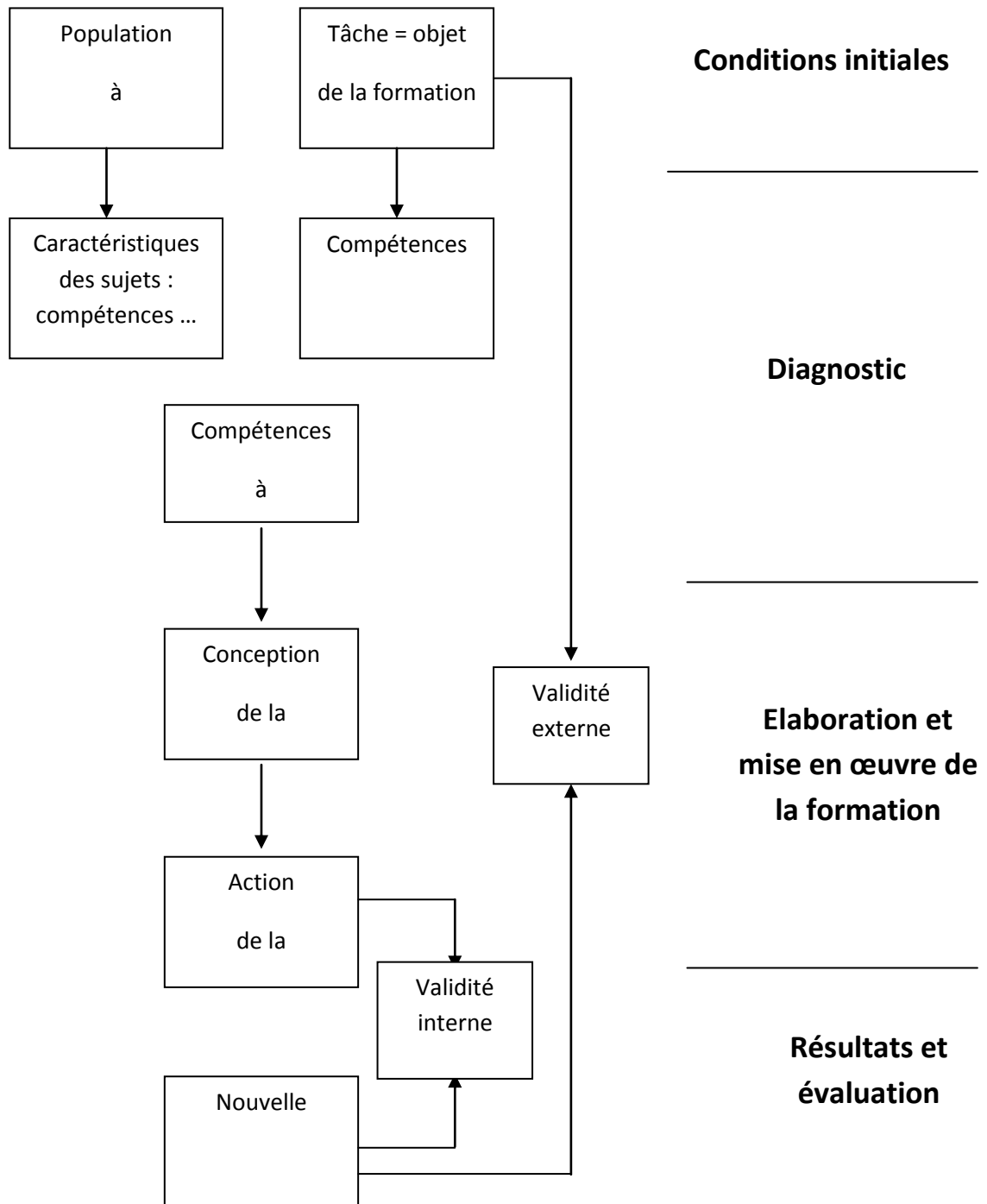


Fig. n° 16: Phases d'élaboration d'un plan de formation

⁵⁴ Boterf Guy Le. Op. Cit., p.157

L'élaboration d'un plan de formation est une opération très sérieuse et repose sur un véritable travail de diagnostic. Il ne suffit pas de désigner des individus pour suivre une formation dans le but d'occuper des postes spécifiques ou exercer certaines tâches évolutives. La conception d'un plan de formation exige, d'un côté, la définition des tâches à exercer, et d'un autre la désignation des individus à former suivant leurs compétences, leurs attitudes, raisonnements, etc.

L'évaluation des compétences n'est pas une tâche facile ; elle devient complexe quand la compétence prend plusieurs dimensions. Allons-nous analyser les compétences en terme de "savoir exécuter" ou de "savoir agir". Ce sont ici deux approches distinctes d'évaluations. Comme les explique Guy Le Boterf, le "savoir exécuter" se traduit par l'application d'une procédure stricte, d'une gamme opératoire précise et dans ce cas-là l'évaluation se rapproche plus du contrôle. Dans le deuxième cas, l'évaluation de la compétence se rapporte à l'évaluation de la pratique qu'une personne mette en œuvre pour interpréter les prescriptions du travail.⁵⁵ Il est évident qu'agir en situation demande la mobilisation des ressources appropriées (savoirs, savoir-faire, attitudes, raisonnements, ...). C'est ainsi que l'évaluation est considérée comme un processus qui permet de suivre progressivement la montée en compétence et de vérifier la durabilité de la compétence.

Les méthodes d'évaluation des compétences sont selon Pierre Massot et Daniel Feisthammel⁵⁶ :

- Les entretiens et les questionnaires remplis avec les employés, l'encadrement et la direction ;
- L'observation ;
- Les discussions de groupe ;
- Et les contributions d'experts sur des sujets spécifiques.

A partir de cette analyse découle deux interrogations. D'abord, évaluer par rapport à quoi ? Il faut se référer à certains outils recensant les différentes activités, métiers et compétences. Dans tous les domaines, les référentiels se font de plus en plus nombreux. Puis, concernant les métiers de la documentation, qu'en est-il en matière d'outils d'évaluation ?

⁵⁵ Boterf Guy Le. Op. Cit., p.163

⁵⁶ Massot Pierre et Feisthammel Daniel. Op. Cit. p. 29

4.2.3.1 Les outils d'une stratégie de la formation

La référentialisation, comme la définit Gérard Figari, *"consiste à repérer un contexte et à construire, en le fondant sur des données, un corps de références relatif à un objet (ou une situation) par rapport auquel pourront être établis des diagnostics, des projets de formation et des évaluations."*⁵⁷ Un référentiel de métiers ou de compétences est donc cet outil qui permet l'identification de l'ensemble des compétences nécessaires à la maîtrise d'un emploi-type, comportant la détermination de niveaux de complexité croissante à l'intérieur de chacune d'elles.⁵⁸ Un référentiel dans ce domaine fait du couple activités/compétences une référence qui se substitue à celle de poste/qualification pour évaluer un salarié.⁵⁹

Bien que certains organismes⁶⁰ qui se sont penchés sur la question des métiers et compétences dans les bibliothèques ont défini des niveaux de compétences variés qui correspondent à des métiers distincts, il faut reconnaître que cette distinction ne se fait pas correctement dans un grand nombre de bibliothèques et centres de documentation. Cette situation est problématique car elle rend l'évaluation des pratiques assez compliquée ce qui va se répercuter automatiquement sur une autre tâche qu'est de définir les besoins réels en formation pour chaque employé, or que la définition d'une politique ou stratégie de formation dans un établissement repose essentiellement sur les parcours de carrière selon les métiers en indiquant les compétences requises⁶¹. En revanche, les métiers de bibliothèques ne sont pas indépendants d'une manière absolue les uns des autres. Il faudra donc songer à établir des ponts entre familles d'emplois et intégrer ce point dans la stratégie de la formation. Cela permettrait de créer une véritable complémentarité entre les différents professionnels.

Un référentiel peut remplir plusieurs fonctions⁶² :

- un outil de recrutement. Il permet de déterminer les critères de sélection des candidats ;

⁵⁷ Figari Gérard. Evaluer, quel référentiel ? p. 35

⁵⁸ Roy-Lemarchand Ghuyslaine. Le management des compétences : développer les parcours professionnels et l'employabilité. p.34

⁵⁹ Dietrich Anne. Op. Cit. p.102

⁶⁰ Telle l'Association des Documentalistes et Bibliothécaires Spécialisés (ADBS) en France qui a édité une série de référentiels des métiers de documentation.

⁶¹ Minet Francis. L'analyse de l'activité et la formation des compétences. p. 14

⁶² Roy-Lemarchand Ghuyslaine. Op. Cit. pp. 34-35

- un instrument d'appréciation. Pour l'évaluation des professionnels, un référentiel peut aider à faire lumière sur les écarts entre résultats attendus et résultats réalisés.
- Un outil de formation. La comparaison entre les compétences acquises et les compétences requises sert de support à l'élaboration des programmes pédagogiques.
- Un outil de management. Il permet au manager de fixer des objectifs cohérents avec la fonction et d'analyser le travail effectué.

Pour les métiers de l'information-documentation nous allons nous appuyer sur l'Euroréférentiel I&D publié en 2004 par l'ADBS⁶³. Après une première initiative "nationale" qui a recensé les compétences en information-documentation en France, l'action a gagné du terrain pour s'inscrire dans un programme européen. Le premier fruit de ce travail a vu le jour en 1999 mais, des lacunes et des insuffisances se font remarquer rapidement. Un travail plus approfondi a été entrepris par l'ECIA⁶⁴ en étroite collaboration avec l'ADBS pour un véritable référentiel européen de compétence. Edité en 2004, le nouveau référentiel européen des compétences définit plus de trente domaines de compétences répartis sur cinq groupes (pour les détails voir annexe 2) :

- *Information* : ce groupe recense les domaines de compétences où il n'est pas permis à un professionnel de l'information documentaire de n'être pas compétent.
- *Technologies* : les compétences traduisant le recours indispensable aux technologies de l'information et de l'Internet.
- *Communication* : un groupe de compétences indispensables permettant aux professionnels de l'information documentaire d'être des interlocuteurs actifs.

⁶³ L'ADBS a publié plusieurs référentiels :

1995 : Guide interentreprise pour la caractérisation des profils de compétences des professionnels de l'I&D ;

1996 : Compétences et emplois des professionnels de l'information et documentation ;

1998 : Référentiel des métiers-types des professionnels de l'information et documentation ;

1999 : Euroréférentiel I&D : référentiel des compétences des professionnels européens de l'information et documentation ;

2001 : Référentiel des métiers-types des professionnels de l'information et documentation ;

2004 : Euroréférentiel I&D (en 2 volumes).

⁶⁴ ECIA : European Council of Information Association (le Conseil Européen des Associations de l'information-Documentation)

- *Management* : les compétences nécessaires aux activités de gestion budgétaire, marketing, ressources humaines et de la formation.
- *Et Autres savoirs* : toutes les autres compétences permettant aux professionnels d'exercer leurs métiers avec plus d'efficacité.

Pour chaque domaine de compétence, l'euroréférentiel définit quatre (4) niveaux ; le niveau de maîtrise étant différent d'un professionnel à un autre.

Niveau 1(sensibilisation) : le professionnel se sert des outils et possède une culture de base dans le domaine de son activité.

Niveau 2 (connaissance des pratiques) : le professionnel maîtrise les outils de base, effectue des travaux spécialisés ou répétitifs et capable de collaborer avec d'autres spécialistes. A ce niveau, le spécialiste est en mesure de proposer et de concevoir de nouveaux services.

Niveau 3 (maîtrise des outils) : le professionnel maîtrise parfaitement son métiers ; il connaît toutes ses techniques. Ces connaissances et cette maîtrise le porte au rang des professionnels pouvant créer des outils de traitement et de travail.

Niveau 4 (maîtrise méthodologique) : à ce niveau le professionnel maîtrise la méthodologie, ce qui lui permet de concevoir des systèmes nouveaux, d'auditer, de manager l'information dans son entreprise ou dans un réseau.

Nous allons expliquer cette distinction de niveaux en reprenant un des exemples donnés par les concepteurs de l'Euroréférentiel. Le domaine est : Traitement matériel des documents qui appartient au premier groupe : Information. Comme pour chaque domaine, quatre niveaux sont définis. Pour le premier, le professionnel doit être en mesure de classer et trier les documents selon des critères donnés ; de connaître et distinguer les différents supports de l'information (magnétiques, audiovisuels, microformes, électroniques, ...) ; et veiller à la sécurité des documents (système antivol par exemple). Le professionnel, dans un deuxième niveau de maîtrise est jugé capable de décrire les principales contraintes et techniques de protection des documents (contre détérioration ou vol) ; déterminer et mettre en œuvre les traitements possibles (restaurer, reformater, numériser) ; comprendre et contrôler le circuit du document ; et inclure dans les documents numérisés les différentes métadonnées pour une récupération optimale.

Dans le troisième niveau, les compétences du professionnel de l'information documentaire devraient lui permettre de mettre en œuvre des techniques modernes de prévention et de préservation ; choisir un système de rangement adapté à chaque type de support ; et concevoir et évaluer le circuit des documents. Enfin, au niveau quatre, le professionnel est en mesure de développer une politique d'archivage et de conservation ; évaluer et mettre en pratique des systèmes garantissant la pérennité de la conservation des documents électroniques parallèlement à l'évolution des formats. Le professionnel de l'information documentaire doit aussi pouvoir promouvoir des politiques d'adoption des différentes normes de métadonnées pour la récupération de l'information.

Il en demeure pas moins que la compétence est la formalisation d'une dynamique complexe d'un ensemble structuré de savoirs (savoir, savoir-faire, savoir être, savoir agir, savoirs sociaux et culturels), l'euroréférentiel présentent également une liste d'aptitudes nécessaires pour que l'exercice du professionnel de l'information soit plus effectif. Ces aptitudes au nombre de vingt sont réparties sur cinq groupes⁶⁵:

- Relations ;
- Rechercher ;
- Analyser ;
- Communiquer ;
- Et Organiser.

Par cette intégration, l'Euroréférentiel ne s'intéresse plus uniquement aux compétences ; il accorde également une place assez importante aux comportements des professionnels. De ces comportements souvent *"dépendent l'efficacité de la personne, sa bonne insertion dans son milieu de travail, le fait que l'apport de ces compétences soit perçu comme un enrichissement collectif par l'équipe à laquelle il est affecté et non pas comme un moyen d'afficher sa supériorité."*⁶⁶ Mais il faut admettre que le rôle des aptitudes est moins évident.

Les bibliothèques et les centres de documentation ont à leur service un véritable référentiel de compétences qui leur permettra de concevoir, d'abord, des outils d'évaluation et définir, ensuite, les besoins de ces établissements en matière de

⁶⁵ Pour plus de détails, voir l'annexe n° 3 : Liste des principales aptitudes

⁶⁶ ECIA. Euroréférentiel I&D. vol.1 : Compétences et aptitudes des professionnels européens de l'information-documentation. Paris : ADBS, 2004. p. 23

compétences. Ils peuvent combiner entre les compétences, les aptitudes et les niveaux de maîtrise. Si l'évaluation des compétences disponibles est régulièrement effectuée, les établissements documentaires seront moins confrontés aux problèmes d'inefficacité de certains professionnels.

4.2.3.2 Concevoir la formation

Après l'évaluation des compétences et l'étude des besoins place à la formation. La synthèse de l'évaluation peut être étudiée par le responsable de formation qui peut être assisté par des experts ou peut être remise à des partenaires qui vont assurer les formations répondant aux besoins exprimés dans le rapport. Les établissements documentaires peuvent être conventionnés avec des organismes de formation comme ils peuvent ne pas l'être. Dans les deux cas la demande de formation est étudiée par les partenaires qui dégagent des programmes de formation sensés répondre à la demande émise par les établissements documentaires.

Parfois, si ce n'est pas assez souvent, quand les programmes et les plans de formation sont d'une grande importance et s'étalent sur plusieurs mois, voire des années, l'action nécessite la rédaction d'un cahier des charges. Ce document reprend tous les détails : calendrier, coûts, moyens pédagogiques (documentation, didacticiels, matériel), ...etc.

4.2.3.3 Evaluer la formation

Tout projet ou action est accompagné d'une évaluation pouvant être à "mi-parcours" ou "finale". La formation en fait partie intégralement dans ce contexte. Le responsable d'une unité documentaire ou son responsable de formation doit procéder à l'évaluation de cette action. Mais que doit-il évaluer ? Et quand doit-il le faire ? Habituellement l'évaluation se pratique au terme de l'action ; c'était il y a longtemps. Aujourd'hui, il n'en est pas de même ; l'évaluation accompagne tout le processus de la formation même si on s'intéresse d'une manière particulière à l'évaluation de l'exercice des nouvelles connaissances ou compétences acquises à l'issue de la formation.

Pour mieux comprendre l'application de l'évaluation durant tout le processus de la formation, nous reprendrons ici les trois types d'évaluation définis par Charles Hadji⁶⁷ : l'évaluation diagnostique, sommative et formative. L'évaluation diagnostique est effectuée avant une action de formation ; son objectif est de fournir des informations permettant d'orienter le formé vers une filière adaptée ou d'ajuster la formation à son profil. L'évaluation sommative d'après cet auteur se pratique à la fin de la formation. Son objectif est d'établir un bilan du niveau des compétences "acquises", c'est un bilan comptable des succès et des échecs.⁶⁸ L'évaluation formative accompagne elle aussi tout le processus mais s'applique à la fin de chaque chapitre ou partie de la formation.

Pour "évaluer quoi ?", "quand évaluer" a répondu en partie à cette question. En fait, si l'évaluation suit tout le processus de la formation, plusieurs éléments seront donc évalués. Nous avons résumé dans ce qui suit les éléments, sujet de cette évaluation :

- La satisfaction des stagiaires ;
- L'organisation de la formation (logistique, matériel) ;
- Le formateur : qualités pédagogiques ;
- La session de formation : contenu technique, progression pédagogique ;
- L'acquisition des connaissances, l'évolution de compétences et le changement de comportements ;
- Les résultats effectifs en milieu de travail ;
- Le potentiel du stagiaire et ses possibilités d'évolution ;
- La cohérence du système de formation avec les objectifs de l'unité documentaire.

D'après la figure⁶⁹ que nous avons déjà étalée à travers nos commentaires, nous pouvons définir deux types d'évaluations ou de validation :

⁶⁷ Hadji Charles. L'évaluation : règles du jeu. 2000

⁶⁸ Ardouin Thierry. Op. Cit. p. 199

⁶⁹ Figure n°16 : Phases d'élaboration d'un plan de formation, p.118

- La validation interne : elle répond principalement aux questions : *la formation a-t-elle bien rempli les buts qu'elle s'était fixés ? ce qu'elle voulait faire acquérir a-t-il été bien acquis ?*;
- La validation externe : elle répond aux questions suivantes : *la formation prépare-t-elle bien au travail pour lequel elle a été conçue ? ce qu'elle a fait acquérir, est-ce bien ce qui est nécessaire à l'exécution de la tâche professionnelle ?*

A partir de ces éléments, nous concluons que l'évaluation est une pratique que peut et doit exercer plusieurs acteurs : le responsable de l'organisme bénéficiaire de cette formation, les formateurs mais également les personnes formées. Pour Alain Gleyze⁷⁰ les acteurs d'une action d'évaluation d'une formation sont les personnes en formation. Les objets de l'évaluation sont donc les enseignements et les formateurs. La formation est porteuse de changement et la gestion des personnels des bibliothèques universitaires particulièrement attire davantage d'attention.

Pour conclure cette analyse concernant la formation professionnelle continue nous reprenons la citation de Patrick Epingard dans sa contribution sur l'investissement immatériel (ressources humaines). Il avertit que *"le monde de la production change en profondeur. Les forces motrices du développement ne cessent de se déplacer de la matière vers l'information, dont la montée en puissance est telle qu'on ne peut plus la considérer comme un simple adjuvant facilitant les échanges et se superposant au système existant sans en modifier la nature."*⁷¹

Notre synthèse explique une logique qui doit être retenue. Certes, une formation initiale est obligatoire, mais elle doit être suivie par des formations continues. Cette formation tout au long de la vie est une continuité entre la formation initiale et l'ensemble des nouvelles situations. Elle implique des procédures d'orientation, d'évaluation, de programme et de bilan.

⁷⁰Gleyze Alain. Bibliothécaires et évaluation. In : Bibliothèques et évaluation. Paris : Editions du cercle de la librairie, 1994. p.79

⁷¹Epingard Patrick. L'investissement immatériel : cœur d'une économie fondée sur le savoir. 2002. p.21

Chapitre IV

Méthodologie de travail

Notre étude repose essentiellement sur les résultats d'une enquête menée auprès de 255 individus exerçant dans 19 bibliothèques universitaires dans l'objectif d'avoir une description plus précise de la situation de la formation professionnelle continue, tout en s'intéressant à l'ensemble des variables pouvant affecter cette formation. Il est important de signaler que nous avons voulu interroger un maximum d'individus sans distinguer entre leurs formations de base (initiales). La condition principale qui a fait notre choix était de faire partie du personnel de la bibliothèque et de faire partie d'une des catégories définies par le journal officiel n°31 du 9 mai 2010 (voir chapitre V, 1.3).

1. Construction des questionnaires

Un questionnaire n'est jamais prêt à être communiqué dès sa première rédaction. Il convient pour le chercheur d'être un "spécialiste" du problème d'abord pour une bonne structuration (enchaînement), ensuite pour bien choisir les questions à poser car l'objectif d'un questionnaire n'est pas *"de connaître un problème, mais d'en quantifier les composantes."*¹ Il convient donc de poser les bonnes questions, utiliser la bonne syntaxe, choisir des questions ouvertes et/ou des questions fermées. En dépit du choix du type de questions et de leur pertinence, il est très important de ne pas négliger la durée du questionnaire.² En fait, il faut faire un arbitrage entre la quantité de données que l'on souhaite collecter et leur qualité. Cette dernière diminue avec la longueur du questionnaire.

Pour tenter d'apporter des éléments de réponse aux questions posées dans la problématique, tout en misant sur une qualité de données appréciable, nous avons opté à 90% pour des questions fermées dont les réponses se traduisent par le choix d'une des propositions et parfois par plusieurs (questions multi-choix).

Comme il est impossible de proposer des réponses à toutes les questions, certaines d'entre elles dites ouvertes représentent un petit pourcentage dans les deux questionnaires. L'objectif de ce type de question est de permettre à l'enquêté de s'exprimer sur sa propre réponse, son propre avis.

¹ Méthodologie de rédaction d'un questionnaire. (disponible en ligne)
<http://www.cterrier.com/plateformedemo/fiches-pdf/3-sphinx/f-sphinx-m2.pdf>

² Cadario Romain, Butori Raphaëlle, Parguel Béatrice. Méthodologie expérimentale : analyse de modération et médiation. p. 42

1.1 Questionnaire adressé aux professionnels

Le premier questionnaire dont l'objectif est de collecter des données sur la vie socioprofessionnelle des individus et leur participation à des actions de formation continue est structuré en 6 rubriques :

a) Profil du professionnel (questions 1-5)

Ce volet permet d'identifier le profil socioprofessionnel des professionnels (âge, diplôme, fonction et tâches). L'analyse de ces différentes variables permettrait d'avoir plus de clarté sur l'organisation du travail dans chaque établissement, et de dégager des corrélations se rapportant à la compatibilité entre le profil, le diplôme et les tâches exercées.

b) Compétences maîtrisées (questions 6-7)

Nous nous sommes intéressés dans ce volet aux niveaux de maîtrises de certaines normes de description bibliographique que l'on considère comme la base de toute formation aux métiers de la documentation. Mais aussi aux niveaux de maîtrise de certaines technologies de l'information utilisées dans les systèmes documentaires globalement et dans les bibliothèques particulièrement.

Ces deux questions permettent d'avoir une idée de l'autoévaluation que les professionnels des bibliothèques universitaires font.

c) Besoins en formation (questions 8-9)

L'objectif de ces deux questions est de permettre aux bibliothécaires de situer leurs besoins en formation continue suivant un ensemble de groupes qui touche notamment les technologies de l'information, la communication en bibliothèques, le management, etc.

Les deux questions permettent également de connaître les priorités chez le bibliothécaire : pourquoi souhaite-t-on bénéficier d'une formation ? Améliorer la qualité de l'exercice, viser une promotion ou changer de métier.

d) La formation continue (questions 10-15)

Nous nous intéressons dans ce volet à la formation continue et à tous les détails jugés utiles pour établir une véritable cartographie des formations effectuées, connaître les modalités de formation, les domaines, les acteurs, les durées, etc.

Ce volet permet aussi de situer l'étude des besoins en formation dans l'action de la formation professionnelle continue et d'évaluer la participation des professionnels des bibliothèques universitaires à l'élaboration des programmes de formation.

e) Evaluation des compétences (questions 16-17)

Les deux questions s'intéressent à l'existence ou non de l'évaluation des compétences dans les bibliothèques. Ce volet permet également d'évaluer le taux d'insuffisance de la formation initiale chez chaque bibliothécaire. Ce dernier point permet d'établir des liens avec d'autres questions faisant partie d'autres volets pour mieux examiner la question de la formation continue.

f) Les pratiques en matière de formation continue (questions 18-22)

Nous nous intéressons, à travers cet ensemble de questions, particulièrement à l'autoformation, aux initiatives personnelles, et au rôle que doivent jouer les BU dans la motivation et la promotion de ce type de formation. Dans cette rubrique, nous faisons aussi lumière sur une question très importante : la duplication des formations effectuées.

2.2 Questionnaire adressé aux responsables des bibliothèques universitaires

L'objectif principal de ce questionnaire est de pouvoir établir une fiche technique pour chaque bibliothèque universitaire. Il permet aussi de croiser certaines données avec d'autres collectées à partir du premier questionnaire.

Ce second questionnaire est constitué de 23 questions et 5 rubriques.

a) Identification de l'établissement (questions 1-2)

Ces deux questions subdivisées permettent d'identifier la bibliothèque universitaire, son type, son URL, etc. Elle permet également d'avoir des informations concernant le grade et le domaine de spécialité du premier responsable de la bibliothèque.

b) Les ressources documentaires (questions 3-4)

Cette rubrique permet de connaître les volumes des collections (ouvrages, périodiques, périodiques électroniques et thèses) en titres et en unités et d'avoir approximativement le volume d'acquisitions par année.

c) Les ressources humaines (questions 5-7)

Ce volet permet de mieux connaître les profils des personnels, et la distribution de ces derniers sur les différents services de la bibliothèque.

d) Organisation de l'offre informationnelle de la bibliothèque (questions 8-11)

Cette partie est consacrée aux moyens technologiques de traitement, de stockage et de diffusion de l'information documentaire. Les informations obtenues à partir de cet ensemble permettront de mieux analyser les données collectées à partir du premier questionnaire et qui appartiennent à plusieurs rubriques.

Ce sera également l'occasion d'évaluer le niveau d'utilisation des différentes technologies.

e) La formation des personnels (questions 12-21)

Cette rubrique est très importante. Elle s'intéresse à la question de la formation professionnelle continue et la position des bibliothèques et de leurs responsables face aux besoins réels et évolutifs des personnels en matière de recyclage et de formation continue.

f) Domaines et modalités de formation (questions 22-23)

Ce dernier volet vise à définir les domaines de formation prioritaires selon les responsables des bibliothèques. Il permet également de connaître le point de vue des responsables de BU quant aux modalités de formation préférables : en présentiel ou à distance.

2. Organisation de l'enquête

2.1 Phase exploratoire

Dans sa phase exploratoire, l'enquête s'est reposée essentiellement sur l'observation faite localement au niveau de certaines bibliothèques universitaires dans un premier lieu. Et dans un second, sur des constats faits et des données obtenus à l'occasion de déplacements effectués par nous-mêmes dans certaines bibliothèques pour assurer des formations.

2.2 La pré-enquête

En Décembre 2013 une pré-enquête a été organisée au niveau de quelques bibliothèques de facultés à l'université Mentouri de Constantine. Une vingtaine de questionnaires a été distribuée aux professionnels de BU. L'opération qui a duré 2 jours avait pour objectif de tester le questionnaire au niveau de la clarté des questions, d'évaluer notre choix d'utiliser majoritairement des questions fermées, et d'évaluer la compréhension des concepts techniques utilisés.

Cette première expérimentation nous a permis de relever deux difficultés majeures dans la compréhension de la première version du questionnaire adressé aux professionnels. Ce dernier était rédigé dans la langue française et cela constituait un premier obstacle quant à la compréhension des questions, d'où l'obligation de rédiger les questions dans les deux langues (français et arabe) en parallèle. La deuxième difficulté est d'ordre technique. Elle porte sur les normes données initialement avec leurs références ISO ou NFZ. Les personnes interrogées dans ce premier test avaient clairement des difficultés à reconnaître ces normes, d'où le choix de les mentionner dans la deuxième version du questionnaire sous leurs "appellations communes", ex : catalogage des publications en série.

Après ces modifications, une deuxième version est testée à la bibliothèque centrale de l'université des sciences islamiques Emir Abdelkader de Constantine. Nous avons pu restituer 22 questionnaires. Une légère augmentation a été effectuée dans la version finale.

2.3 Administration des questionnaires définitifs

Après plusieurs révisions des deux questionnaires, et après l'opération test qui a fait ressortir de nouveaux changements à apporter à ces questionnaires, leur administration définitive s'est déroulée entre la deuxième moitié de l'année 2014 et la première moitié de l'année 2015.

Pour l'échantillon, les méthodologues définissent deux grandes familles de méthodes d'échantillonnage : les méthodes probabilistes (dites aussi aléatoires) et les méthodes non probabilistes. Dans la première famille, tous les individus ont la même chance d'être sondés ; cependant, dans la deuxième famille, les individus ou la population de l'enquête est choisi préalablement suivant des critères donnés.

Dans notre étude, nous avons opté pour un type d'échantillon qui croise certaines caractéristiques des méthodes aléatoires et d'autres des méthodes non probabilistes. En effet nous avons choisi l'échantillon dirigé. Il est dirigé parce que nous avons voulu étendre notre enquête à plusieurs régions du pays : centre, est et sud³. Donc nous avons préalablement choisi les régions, puis les établissements, mais nous n'avons pas ciblé des populations à l'intérieur de ces établissements. Autrement dit, toutes les personnes exerçant le métier du bibliothécaire dans ces établissements pouvaient être interrogées, donc à ce niveau l'échantillon est aléatoire.

L'enquête a été menée auprès de dix-neuf (19) bibliothèques universitaires situées au centre, à l'est et au sud du pays, avec l'objectif de vérifier si la composante géographique pouvait influencer l'organisation et l'action de la formation dans les bibliothèques universitaires. En plus de l'étendue géographique de l'enquête, nous avons vu important d'enquêter à la fois au niveau des bibliothèques centrales qu'au niveau des bibliothèques de facultés pour évaluer l'impact, si existant, de la dimension d'une bibliothèque universitaire sur les objectifs de l'enquête.

En tout, trois cent (300) questionnaires ont été distribués. Nous avons pu récupérer deux cent cinquante cinq (255) questionnaires adressés aux professionnels de BU avec un taux de réponses de 85%. Les profils ciblés étaient tout individu exerçant les

³L'ouest algérien n'a pas été volontairement exclu. Des contraintes de temps et d'autres personnalités n'ont pas permis d'étendre l'enquête à certains établissements de l'ouest.

fonctions d'assistant de BU, attaché de BU niveau 1, attaché de BU niveau 2, conservateur et conservateur en chef.⁴

Si le taux de récupération était considérable pour le premier questionnaire, la restitution de ceux adressés aux responsables des bibliothèques universitaires avait posé plus de problèmes. En effet, sur 19 questionnaires distribués aux responsables des établissements enquêtés, sauf 15 ont été récupérés. Un taux évalué à près de 79%.

Le tableau suivant reprend en détails le nombre de questionnaires diffusés et celui des questionnaires récupérés des 19 établissements qui se répartissent sur 11 villes.

⁴Le choix a été fait suivant le statut des bibliothécaires de BU paru dans le journal officiel de la république algérienne n°31 du 9 mai 2010.

Tableau récapitulatif des répondants aux questionnaires

	Nombre total	Répartition des répondants par villes et par établissements																		
		Alger				Tizi-Ouzou				Béjaia	Boumerdes	Blida	Médéa			Djelfa	Constantine	Skikda	Adrar	Tamanrasset
		BUC Alger 2 Bouzaréah	BUC USTHB	BUF math USTHB	ENSA	BUC Tizi-Ouzou	BUF Génie électr.	BUF SHS	BUF sciences économiques	BUC Béjaia	BUC UMBB	BUC Blida	BUC Médéa	BUF Techno	BUF sciences économiques	BUC Djelfa	BUC Emir Abdelkader Constantine	BUC Skikda	BUC Adrar	BUC Tamanrasset
Questionnaires distribués	300	12	14	7	9	23	10	18	22	22	28	15	7	13	10	18	20	10	30	12
Questionnaires récupérés	255	9	12	3	7	20	9	16	19	18	24	13	5	11	8	14	18	10	27	12

BUC : Bibliothèque universitaire centrale

BUF : Bibliothèque universitaire de faculté

USTHB : Université des Sciences et Technologies Houari Boumediene

ENSA : Ecole Nationale Supérieure d'Agronomie

Génie électr. : Génie électrique et Informatique

SHS : Sciences Humaines et Sociales

UMBB : Université MhamedBougara de Boumerdes

Techno : Technologies

3. Traitement des données

Le traitement de données ou l'analyse de données ou encore l'analyse du contenu, permet de décrire chacune des variables définies dans les deux questionnaires. Ceci passe d'abord par la présentation des résultats bruts de l'enquête, puis donner un sens à ces résultats en essayant de les interpréter grâce à certains repères.

Bien que les analyses à mettre en œuvre dépendent de l'objectif de recherche, nous pouvons résumer les différentes opérations les plus effectuées dans l'analyse de données dans ce qui suit⁵ :

- Décrire individuellement chaque variable : descriptions univariées. La marge d'erreur dans cette opération est de zéro. Les données de l'enquête sont décrites une à une.
- Comparer les variables de l'échantillon à une valeur fixée ou issue de la population, ex : la moyenne d'âge de la population comparée à la courbe des capacités cognitives.
- Décrire les liens entre des variables pour en déduire d'autres : analyse bivariées.
- Décrire un grand nombre d'informations par synthèse : analyses factorielles.

Les résultats de notre étude reposent essentiellement sur les trois premières opérations : le tri à plat, la comparaison avec des valeurs fixées, connues (normes, moyenne, ...) et les tris croisés.

Si le tri à plat consiste à décrire chaque variable indépendamment des autres, le tri bivarié consiste à croiser deux variables dans l'objectif de démontrer des liens forts entre ces variables. Le résultat d'un croisement nous renseigne sur l'importance de certaines données "invisibles" quand on pratique un tri à plat. La liste suivante étale les différents croisements effectués.

- Spécialité (formation initiale) / tâches exercées
- Spécialité / diplôme / tâches exercées

⁵Ghewy Pierre. Guide pratique de l'analyse de données : questionnez, analysez ... et décidez ! p. 123

- Nombre d'effectifs par services / nombre de titres traités par année
- Absence de compétences documentaires / spécialité (formation initiale)
- Absences de compétences technologiques / spécialité (formation initiale)
- Tâches professionnelles / compétences disponibles
- Nombre de stages / durées des stages
- Les besoins en formation : choix des responsables / choix des professionnels
- Stages effectués / stages souhaités

Certains de ces croisements ont permis d'avoir une vue plus claire sur certaines données importantes à l'analyse des résultats bruts obtenus à partir de l'analyse individuelle. Nous nous intéressons particulièrement aux questions de concordance et de disparité entre la formation initiale et les tâches exercées, ou encore entre les compétences disponibles et les tâches exercées.

Les autres croisements ne sont pas d'une moindre importance. Mais ceux cités consiste la base de toute évaluation pouvant s'effectuer dans une bibliothèque pour mettre en place une stratégie de formation professionnelle continue.

Les résultats de l'ensemble de l'enquête sont repris sous différentes formes géométriques, des tableaux ou des graphes selon les besoins de représentation. Ces résultats sont parfois présentés sous leur forme brute quand il s'agit des statistiques descriptives simples, ex : catégories d'âges, diplômes obtenus, etc. mais ils sont parfois comparés ou analysés en s'appuyant sur des études antérieures, ou des valeurs reconnues comme repères dans certains résultats. Dans d'autres cas, le résultat est comparé à des normes.

Chapitre V

Le profil socioprofessionnel des personnels des BU en Algérie

L'étude du profil socioprofessionnel des personnels des BU en Algérie va nous permettre de dégager les corrélations entre les compétences existantes et les fonctions exercées ; entre le niveau de formation et les tâches effectuées. Ces corrélations sont-elles de force identique dans les différentes bibliothèques universitaires ? Dans quelle mesure et en fonction de quoi ces corrélations varient-elles si c'est le cas ?

Les informations obtenues à partir de cette étude permettent d'identifier les problèmes potentiels qui pourraient entraver l'amélioration de l'exercice dans une BU et qui se rapportent à l'organisation scientifique du travail, ainsi qu'à certaines caractéristiques socioprofessionnelles des individus.

1. Analyse sociodémographique de la population de l'enquête

1.1 Présentation de la population selon l'âge

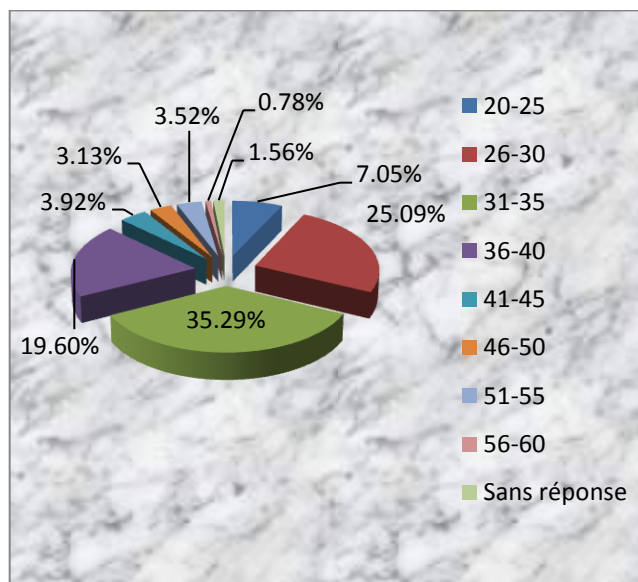
L'âge est l'un des plus importants des facteurs déterminant le niveau de compétences chez un adulte. Bien que l'acquisition de connaissances et le développement de compétences reposent sur d'autres facteurs tels que le niveau de scolarisation ou de formation, le niveau socio-économique pour certains pays¹, l'âge définit le niveau de compétences cognitives chez l'être humain. C'est dans cette optique que l'on s'intéresse à l'étude de l'âge de la population de notre enquête. Ce qui déterminera l'existence ou non d'un potentiel de compétences sachant que l'acquisition de compétences évolue inversement avec l'âge.

D'après le tableau n°4, nous remarquons que le taux important des personnes interrogées dont l'âge se situe entre 20 et 40 ans. En effet, sur 255 personnes (la population de notre étude), 222 ont un âge inférieur à ou égale 40 ans. Mieux encore, 172 personnes (68,52%) ont un âge inférieur ou égal à 35 ans.

¹ OCDE (2013). Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2013 : premiers résultats de l'évaluation des compétences des adultes.

Tableau n° 4: Répartition de la population par âge et par bibliothèque

Tranches d'âge Bibliothèques	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	Sans réponse	Total
BC Bouzaréah	-	2	4	1	1	-	-	-	-	9
BC Béjaia	-	2	7	7	-	1	1	-	-	18
BC UMMTO	-	4	8	5	-	2	-	1	-	20
BF G. électrique T.O	-	-	5	2	-	-	1	-	1	9
BF Sces Eco T.O	-	8	7	4	-	-	-	-	-	19
BF SHS T.O	2	2	10	2	-	-	-	-	-	16
BC Djelfa	-	3	5	3	-	-	1	-	2	14
BC Blida	-	4	4	3	-	-	2	-	-	13
BC UMBB	2	7	9	6	-	-	-	-	-	24
BC Media	-	2	1	1	-	1	-	-	-	5
BF Technologies Média	1	7	-	3	-	-	-	-	-	11
BF Sces Eco Média	3	3	2	-	-	-	-	-	-	8
BC Tamanrasset	1	5	5	1	-	-	-	-	-	12
BC Constantine	-	1	5	6	2	1	2	1	-	18
BC USTHB	-	1	6	1	4	-	-	-	-	12
BF Math USTHB	-	-	2	-	1	-	-	-	-	3
BC Adrar	9	10	5	1	2	-	-	-	-	27
BC ENSA	-	2	-	1	-	2	2	-	-	7
BC Skikda	-	1	5	3	-	-	-	-	1	10
TOTAL	18	64	90	50	10	8	9	2	4	255

**Fig. n° 17: Proportions des différentes tranches d'âge**

Les résultats témoignent que les personnels de nos bibliothèques universitaires ne sont pas âgés. Ceci est considéré comme un point positif pour les BU dans la mesure où ces mêmes personnes sont prises en charge chacune par son

établissement pour lui permettre de développer plus de compétences et acquérir un savoir supplémentaire d'une manière régulière. Ceci entre éventuellement dans le cadre de la formation tout au long de la carrière pour accompagner le bibliothécaire dans ses fonctions.

Cet intérêt que l'on doit accorder à la formation continue s'accroît d'avantage d'autant plus que l'environnement de ces bibliothèques reste en constante évolution sur le plan technique et technologique. Nous évoquons, pour le volet technique, l'évolution des normes de description bibliographique, des formats "informatiques" d'échange ; l'éventuelle adoption des nouveaux modèles de description tels le RDA, le FRBR pour la modélisation ; l'usage des techniques du marketing dans la promotion des services et de l'offre informationnelle ; notamment pour une communauté de recherche scientifique. L'évolution technologique, quant à elle, se traduit par l'usage massif des différentes technologies de l'information et de la communication, les technologies de partage, de transfert de données. Nous avons également les réseaux de bibliothèques où les systèmes informatiques permettent le transfert des notices bibliographiques ou le partage d'une des fonctions de ces bibliothèques, telles que les acquisitions.

Si nous estimons que nos bibliothécaires sont jeunes, cela doit ouvrir le débat sur un investissement humain "productif" dans nos bibliothèques universitaires. Autrement dit, les universités algériennes doivent investir constamment une partie de leurs budgets² dans le développement de compétences, comme c'est le cas dans les différentes BU des pays développés où un plan de formation annuel est conçu par les bibliothèques. C'est aussi le cas dans les différents secteurs industriels, économiques, culturels et autres où on mise d'avantage sur la formation des personnels dont le seul but est d'être plus productif et plus précisément, plus compétitif.

Pour notre étude, nous insistons sur l'âge comme facteur de développement de compétences car face à une mutation technologique très importante dans les systèmes documentaires, les professionnels les plus jeunes constituent une meilleure opportunité.

² Le budget réservé à la formation continue des personnels des bibliothèques universitaires émane directement de l'administration générale de l'université ou de la faculté.

Les personnes moins jeunes sont connues pour leur réticence envers un changement "profond" dans les bibliothèques, notamment en matière de technologies³. C'est pour cette raison à double dimension : une meilleure acceptation d'un environnement automatisé véhiculant des données bibliographiques, des documents, des ressources toutes électroniques associée à des capacités cognitives élevées chez les plus jeunes, que l'on s'intéresse à l'âge de la population.

Pour mieux situer notre population quant aux opportunités relatives à ce critère, nous avons calculé la moyenne d'âge (tableau n° 5).

Tableau n° 5 : La moyenne d'âge de la population

Tranches d'âge	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	TOTAL
Yi	23	28	33	38	43	48	53	58	
Ni	18	64	90	50	10	8	9	2	251
Ni x Yi	414	1792	2970	1900	430	384	477	116	

Yi : la moyenne d'âge pour chaque tranche

Ni : l'effectif de chaque tranche

L'âge moyen sera calculé par rapport à 251 personnes ayant indiqué leurs âges ; soit 255-4 (les sans réponse sont au nombre de 4)

$$\text{Age moyen} = \frac{1}{N} \cdot \sum ni \times yi = \frac{1}{251} \times (414 + 1792 + 2970 + 1900 + 430 + 384 + 477 + 116)$$

$$\text{Age moyen} = 33,8 \text{ ans}$$

Dans le tableau qui suit, nous pouvons établir une comparaison entre la moyenne d'âge de la population, sujet de notre étude et les résultats d'une enquête menée en 2004, sur les nouveaux métiers de l'information documentaire⁴.

Tableau n° 6 : Comparaison des moyennes d'âge en 2004 et 2014

³Nous l'avons pu constater ça à plusieurs occasions lors de certaines sessions de formations effectuées dans quelques bibliothèques universitaires. L'adoption d'un nouveau système informatique dédié à gestion documentaire en est le meilleur exemple. Car l'adoption de celui-ci implique la participation de tout le personnel d'une bibliothèque. Ce n'est pas le cas, par exemple, d'une plateforme d'archives ouvertes ou de numérisation pour lesquelles le responsable de la bibliothèque peut désigner des éléments suivant les aptitudes et les compétences "technologiques".

⁴Amrar Nora. Les nouveaux métiers de l'information : évaluation des besoins en formation en Algérie. Mémoire de magister. 2005

	≤ 30ans	[20-40] ans	[41-60] ans	Moyenne générale
2004	15,11%	62,8%	37,20%	≈ 38 ans
2014	32,66%	88,44%	11,55%	≈ 34 ans

Les effectifs de nos bibliothèques universitaires sont plus jeunes qu'il y a dix ans. Le tableau montre l'augmentation en pourcentage de la population dont l'âge est inférieur ou égal à 30 ans avec 32,66% en 2014 contre 15,11% en 2004. Inversement, la proportion des personnes âgées de plus de 40 ans a considérablement diminué pour ne représenter que 11,55% en 2014 contre 37,20% en 2004.

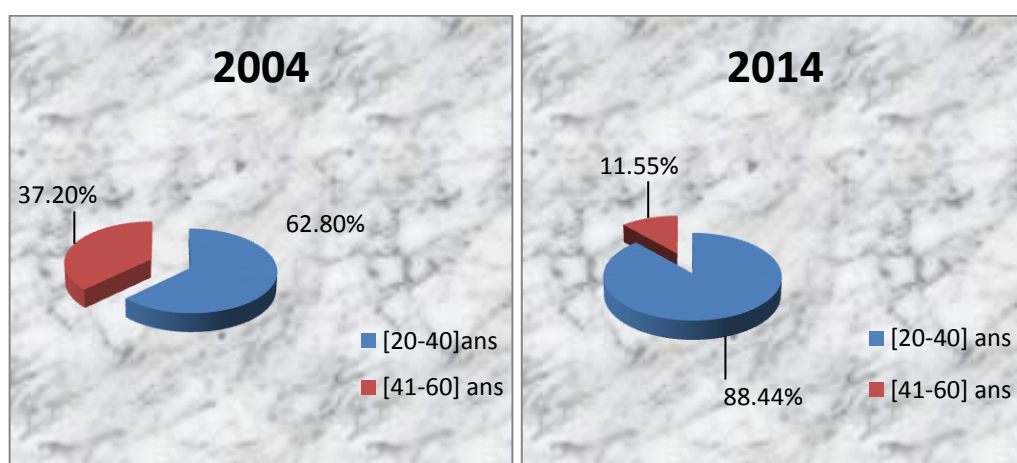


Fig. n° 18: Comparaison des proportions d'âges entre les résultats de 2004 et ceux de 2014

Nous avons tendance à penser que le critère expérience (plusieurs années d'exercice) garantit plus d'aptitudes, des compétences de hauts niveau et que les professionnels expérimentés agissent et réagissent mieux que ceux moins expérimentés dans différentes situations. Pourtant de nombreuses études ; notamment celle de l'OCDE⁵, explique que dans des environnements à forte

⁵OCDE (2013). Op. Cit. p.202

composante technologique, la corrélation entre les compétences⁶ et l'âge est en moyenne plus forte vers l'âge de 30 ans avant de subir un déclin constant.

Dans une autre optique, des études psycho-cliniques qui se sont intéressées à ce qu'on appelle le "vieillissement intellectuel" démontrent que les capacités cognitives qui se traduisent par les capacités mémoire, la vitesse de traitement, les capacités visio-spaciales, l'attention, la concentration, l'inhibition, la résolution de problème, la flexibilité mentale, la stratégie et la planification, commencent à décliner vers l'âge de 30 ans. La figure n°19 illustre le travail de J. Grégoire qui démontre que l'être humain garde plus au moins ses connaissances générales (linguistiques et autres) mais les capacités cognitives "intellectuelles" connaissent une déclinaison continue à partir de l'âge de 27 ans.

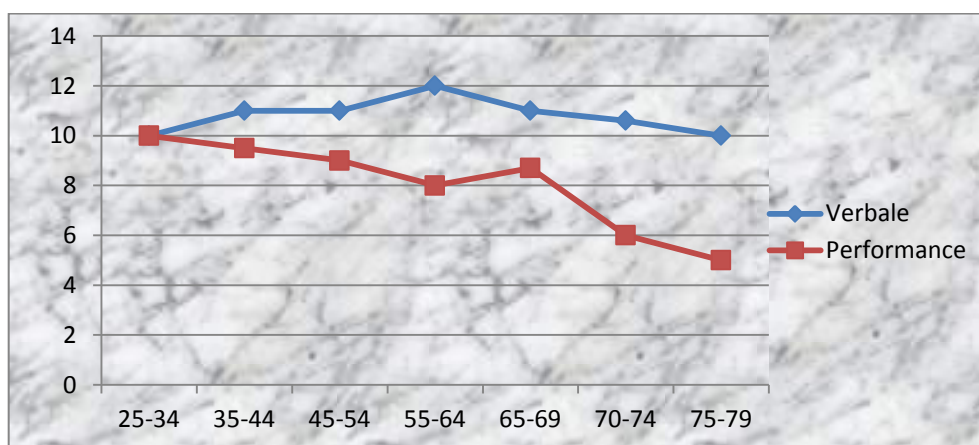


Fig. n° 19: Profil classique du vieillissement cognitif normal

Source : http://www.freelang.com/publications/memoires/anne-france_huret/etude_differences_cognitives.pdf

Une autre étude basée sur les statistiques de l'OCDE et qui s'intéresse aux compétences des adultes, a permis de situer les différents niveaux de surqualification⁷ par rapport à différentes tranches d'âges. Cette étude dont les résultats sont illustrés dans la figure n°20, montre que les deux niveaux les plus hauts de surqualification se situent dans les deux premières tranches d'âge. La

⁶ Notamment des compétences en Littératie professionnelle, numératie et résolution de problèmes.

- La littératie est définie comme la capacité de comprendre, d'évaluer, d'utiliser et de s'engager dans des textes écrits pour participer à la société, pour accomplir ses objectifs et pour développer ses connaissances et son potentiel.
- La numératie implique la gestion d'une situation ou la résolution d'un problème dans un contexte réel, en répondant à un contenu, à des informations, à des concepts mathématiques représentés de différentes manières.

⁷ La surqualification se traduit par un niveau de qualification (résultant d'une formation) élevé comparé aux exigences d'une pratique, d'un métier.

surqualification est constatée chez les adultes dont l'âge est compris entre 16 et 34 ans, et que au-delà des 34 ans le niveau de cette surqualification décline progressivement mais continuellement jusqu'à atteindre sont plus bas niveau chez les adultes de la dernière catégorie d'âge (entre 55 et 65 ans).

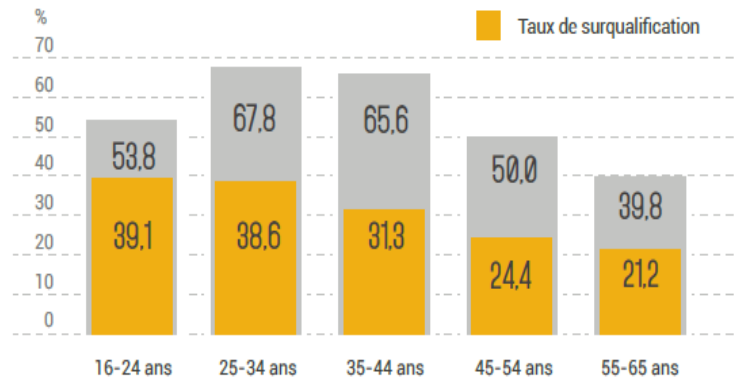


Fig. n° 20: Taux de surqualification basée sur les compétences selon les groupes d'âge

Source : La surqualification professionnelle basée sur les compétences.

www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail...2014/surqualification-professionnelle.pdf

Ces résultats concordent parfaitement avec les niveaux des capacités cognitives qui déclinent vers l'âge de 27 ans d'après l'étude de J. Grégoire.

En nous appuyant sur ces deux dernières études, nous pouvons estimer que malgré le manque d'expérience que nous pouvons enregistrer chez les jeunes professionnels, ces derniers représentent un potentiel d'investissement. Ils sont aptes à enregistrer des résultats satisfaisants, grâce à deux facteurs : les capacités cognitives relatives au jeune âge de cette population et le fait qu'ils soient nouvellement diplômés pour la majorité d'entre eux (tableau n°7).

Tableau n° 7 : Nombre d'années séparant la fin du cursus du recrutement

Le nombre d'années passées entre les deux dates		00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	11	Total
Effectif global		52 *	57	40	20	08	09	09	02	03	01	01	202
Distribution des effectifs par spécialités	Bibliothéconomie	30	35	30	15	06	04	07	02	02	01	-	
	Informatique	04	05	02	01	-	02	01	-	01	-	-	
	Langues	01	02	-	02	01	-	-	-	-	-	-	
	S.H.S	08	10	02	01	01	01	01	-	-	-	-	
	Sciences économiques	06	05	06	01	-	02	-	-	-	-	-	

* : le nombre total des effectifs par spécialité pour la 1^{ère} colonne est de 49 personnes et l'effectif global pour la même colonne indique 52. La différence est expliquée par le fait que 3 personnes n'ont pas indiqué leurs diplômes et leurs spécialités.

La moyenne de la durée est calculée par rapport à 202 personnes ayant indiqué à la fois l'année de l'obtention du diplôme et celle du recrutement (l'absence d'une d'elles ne permet pas d'effectuer le calcul).

$$\text{Moyenne} = \frac{1}{N} \cdot \sum n_i \times y_i = \frac{1}{202} (52 \times 0) + (57 \times 1) + (20 \times 3) + (8 \times 4) + (9 \times 5) + (9 \times 6) + (2 \times 7) + (3 \times 8) + (1 \times 9) + (1 \times 11) = 1,45$$

Moyenne = **1,45** années

Cette moyenne indique clairement que les nouveaux diplômés sont recrutés rapidement. Ce résultat peut avoir plusieurs interprétations ; il peut être la conséquence d'un facteur ou d'un ensemble de facteurs. Nous pouvons évoquer le facteur de l'adéquation formation/emploi qui reprend les corrélations qui devraient exister entre la formation à l'emploi et les besoins du marché du travail. Ce même facteur peut être appuyé par un deuxième : le facteur démographique. Depuis quelques années, le nombre de bacheliers augmente d'une façon remarquable (l'université algérienne accueille pour l'année universitaire 2015/2016, 1,3 millions d'étudiants et cela engendre automatiquement la nécessité d'augmenter le nombre des recrutements au sein des bibliothèques universitaires. L'objectif principal étant de répondre aux besoins variés et évolutifs d'une communauté universitaire qui s'élargit, car les effectifs sur place se trouvent dépassés.

Sur un autre plan et dans le cadre du développement socio-économique local des régions et pour palier de nombreux problèmes de la centralisation, l'Algérie a procédé à l'édification de plusieurs nouveaux pôles universitaires dans d'autres villes et wilayas. De nouveaux pôles universitaires, donc de nouvelles bibliothèques universitaires en quête d'effectifs spécialisés dans le domaine des bibliothèques et en informatique, tenant compte de la composante technologique qui accompagne nécessairement les techniques documentaires. L'Algérie compte aujourd'hui 97 établissements universitaires dont 48 universités, 10 centres universitaires, 20 écoles supérieures, 7 écoles normales supérieures et 12 écoles préparatoires⁸.

Ce dynamisme s'affiche clairement dans la figure n°21 qui reprend les périodes de recrutement des professionnels de la population de notre enquête. Nous pouvons constater que la tendance à la hausse de la courbe correspond au début des années 2000, et depuis la courbe suit une trajectoire ascendante. Le nombre de recrutement dans les bibliothèques universitaires a nettement augmenté sur la période allant de 2000 jusqu'à 2014. Cette même période correspond à la période de l'inauguration de neuf (9) bibliothèques parmi les 19 établissements concernés par la présente étude. Ce qui explique le recrutement d'un nombre important de bibliothécaires et d'informaticiens sur cette période.

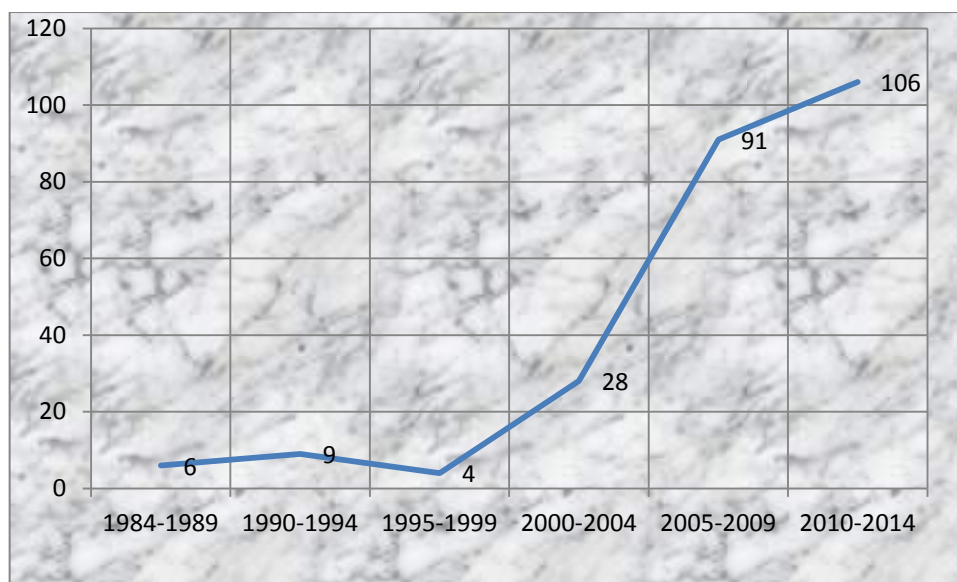


Fig. n° 21 : Années de recrutement de la population d'enquête

⁸www.mesrs.dz (consulté le 16-02-2015)

En plus des besoins de ces nouvelles bibliothèques, les autres organismes "plus anciens" ont eux aussi eu leur part de recrutements, soit pour renouveler leurs effectifs après le départ en retraite de certains d'entre eux, soit pour les augmenter.

Il serait aussi important d'évoquer le départ de certains professionnels de BU à l'étranger, à titre d'exemple le Canada, et d'un degré moins vers d'autres métiers en relation avec le domaine des bibliothèques, comme le secteur de l'édition ou pour changer totalement de métier.

Quelque soit le facteur qui a contribué au recrutement "massif" dans le domaine des BU, il est important de souligner que sur 243 personnes ayant indiqué leurs grades (voir le tableau n°8), sauf 5 personnes sont contractuelles (dans le cadre du pré-emploi). Le reste de cette population possède des postes permanents. Cette donnée est un facteur contribuant à la stabilité des effectifs, ce qui permettrait l'élaboration de politiques de formation déjà à court et à moyen terme. Cette stabilité est favorable à l'étude des compétences existantes et celles dont les BU auront besoin pour que ces institutions d'information et de recherche puissent accomplir le rôle pour lequel elles ont été édifiées.

Les bibliothèques universitaires d'aujourd'hui misent énormément sur les technologies de l'information et de la communication dans la création des services informationnels et documentaires, mais aussi pour la création des savoirs. Dans un environnement à forte composante technologique, nous avons besoin de développer les compétences inhérentes à l'utilisation et l'exploitation des TIC en vue de donner à la bibliothèque universitaire une image attractive qui véhicule des services technologiques d'envergure. Pour y parvenir, et parce que les jeunes personnes affichent plus d'ouverture sur l'usage massif des TIC dans les bibliothèques que les moins jeunes, nos BU doivent investir dans la formation continue de ces effectifs qui sont relativement jeunes.

1.2 Présentation de la population par diplômes et spécialités

Depuis la réforme de la fonction publique et la publication de textes exigeant le recrutement de personnes spécialisées dans des postes spécifiques, la politique du recrutement dans les bibliothèques universitaires d'une manière particulière a changé et a donné lieu à des résultats plutôt satisfaisant, mais surtout rationnels.

Depuis quelque temps, les bibliothèques recrutent obligatoirement des diplômés des départements de bibliothéconomie ou des centres de formation professionnelle, option documentation et archives.

Cette évolution très positive en matière de politique de recrutement a permis d'un côté de réduire, comme nous l'avons vu précédemment, la durée d'attente avant le recrutement, et d'un autre côté d'établir une répartition plus au moins homogène des différentes spécialités que l'on retrouve chez les différents professionnels de bibliothèques universitaires. A travers le tableau n°8, nous pouvons dénombrer 155 personnes diplômées en bibliothéconomie et 17 informaticiens, ce qui représente respectivement 60,78% et 6,66% de la population interrogée.

Mais, comme les choses peuvent échapper à la règle, d'autres spécialités sont enregistrées. Réparties entre les sciences humaines et sociales, les sciences économiques et juridiques, les langues et d'un degré moins les sciences de l'ingénieur, elles représentent 21,17% de la population soit 54 personnes. Le chiffre paraît important, mais les détails du tableau précisent que ces autres spécialités sont concentrées dans certaines BU sans d'autres. C'est le cas de la BU d'Adrar qui compte à elle seule, 16 personnes diplômées en SHS, en langues, et sciences économiques sur un total de 27 personnes.

C'est aussi le cas de la BU de Tamanrasset qui compte parmi ses effectifs 7 personnes sur 12 qui soient titulaires d'un diplôme en dehors de la bibliothéconomie et de l'informatique. La présence de ces autres spécialités dans les deux bibliothèques du grand sud, pourrait être expliquée par deux facteurs : d'abord, un manque de personnes diplômées en bibliothéconomie particulièrement, dans ces régions d'autant plus que les établissements qui offrent des formations universitaires ou professionnelles dans ce domaine se concentrent dans la partie nord du pays. Ensuite, l'urgence de renforcer les effectifs des bibliothèques universitaires, à défaut de candidats spécialisés, aurait ouvert la candidature aux autres spécialités.

Tableau n° 8 : Répartition de la population selon les diplômes

	Bibliothéconomie				Informatique		Langues	Sciences humaines et sociales	Sciences économiques et commerciales	Sciences de l'ingénieur	Comptabilité / Techniques bancaires	Gestion RH/Droit des affaires	Sans diplôme	Sans réponse	TOTAL
	Magister	Licence	DEUA	TS*	Ingénieur	TS									
BC Bouzaréah	1	6	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	9
BC Béjaia	-	10	1	3	-	1	-	-	-	-	-	1	-	2	18
BC UMMTO	-	1	4	4	-	-	3	2	-	1	-	-	-	5	20
BF G. électrique T.O	-	3	2	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	2	9
BF Sces Eco T.O	-	2	14	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	19
BF SHS T.O	-	5	7	3	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	16
BC Djelfa	-	5	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	3	2	14
BC Blida	-	4	1	2	-	-	-	2	2	-	-	1	-	1	13
BC UMBB	-	5	3	5	1	4	-	1	2	-	-	1	-	2	24
BC Media	-	1	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	5
BF Technologies Média	-	2	-	2	-	1	-	3	2	-	-	-	1	-	11
BF Sces Eco Média	-	-	-	2	-	1	-	1	2	-	-	-	1	1	8
BC Tamanrasset	-	3	-	1	-	1	1	4	-	-	1	1	-	-	12
BC Constantine	-	12	3	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	18
BC USTHB	-	9	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	12
BF Math USTHB	-	1	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	3
BC Adrar	-	2	2	2	1	1	2	8	-	-	2	4	-	3	27
BC ENSA	-	4	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	7
BC Skikda	-	6	3	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	10
TOTAL	1	81	45	28	2	15	6	25	9	1	4	9	5	24	255
TOTAL	155				17		54						5	24	255

* TS obtenus dans des établissements de la Formation professionnelle (CFPA)

D'autres bibliothèques, comptent dans leurs effectifs également des diplômés d'autres secteurs. La BU de Tizi-Ouzou compte 6 sur un total de 20 ; celle de Blida 5 sur 13, et la BU des sciences technologiques de Média dénombre 6 sur 11.

Si les choses ont évolué par rapport aux données de 2004 (voir fig. n°22), le nombre d'informaticiens reste très insuffisant. Sur un total de 17 informaticiens, 5 exercent à la BU de l'UMBB (Boumerdes), 3 à la BU de Djelfa et 3 autres à la BU d'Adrar. Bien que ces chiffres ne concernent que les personnes interrogées et que les effectifs des bibliothèques peuvent contenir plus d'informaticiens, il convient de signaler que certains d'entre eux ne font pas réellement partie des effectifs des BU mais sont concentrés plus dans leurs administrations. Dans d'autres cas, les informaticiens assurent d'autres tâches bien loin de celles pour lesquelles ils ont été formés. Et dans certaines meilleures situations leurs tâches se limitent à la maintenance des machines.

Aujourd'hui, il ne suffit pas d'équiper nos bibliothèques en ordinateurs et en logiciels documentaires qu'ils soient intégrés ou non, et d'assurer une connexion internet pour l'ensemble des postes de travail que compte une bibliothèque. La technologie dans les bibliothèques se mesure à l'accès à distance à des catalogues interactifs grâce à des sites internet ; à des bibliothèques numériques également accessibles à distance ; à des consortiums permettant de se partager des expériences, assurer une meilleure application des normes. La technologie d'aujourd'hui permet de valoriser les travaux de recherche des enseignants et des chercheurs de l'université grâce à des plates formes d'archives ouvertes.

Dans l'environnement actuel des BU, les services vont à l'encontre des usagers grâce aux canaux électroniques. La conception et la réalisation de tels services exigent l'implication des informaticiens pour apporter leur savoir et savoir-faire informatique. Les responsables des bibliothèques doivent créer un mouvement, un dynamisme dans le fonctionnement des bibliothèques universitaires, un dynamisme qui soit à la fois évolutif et créatif.

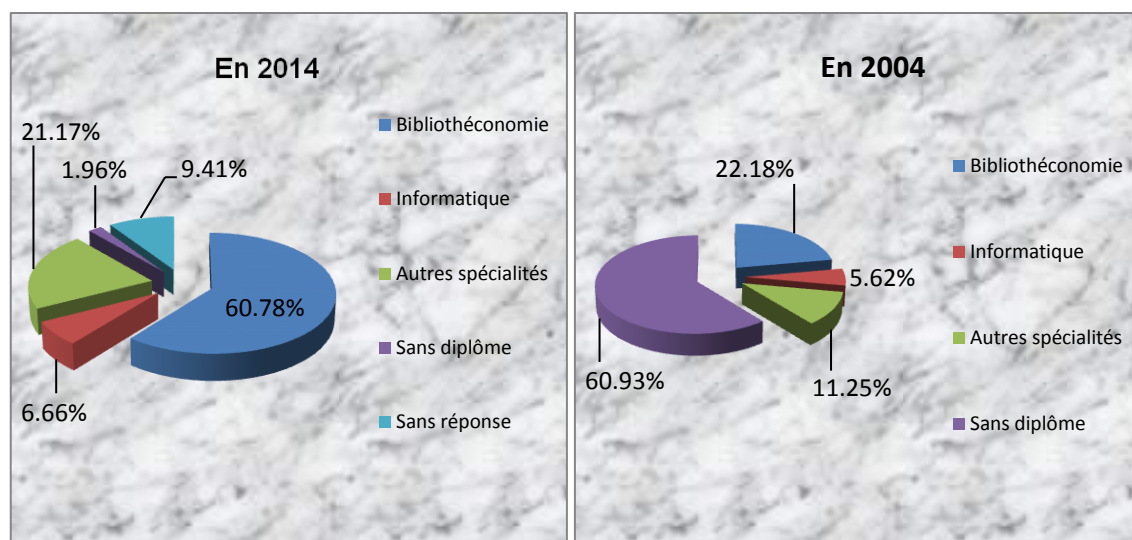


Fig. n° 22: Répartition de la population par spécialités des diplômes

Pour le reste des résultats repris dans la fig. n°22, nous constatons après dix années l'inversement de la situation en 2014 par rapport aux résultats obtenus en 2004. En effet, la grande proportion, de l'ordre de 60,78%, représente les personnes titulaires d'un diplôme en bibliothéconomie. Théoriquement, ce résultat est très positif tenant compte des proportions enregistrées en 2004 où les non-diplômés (niveau inférieur au BAC) représentaient les 60%. La présence d'un nombre important de spécialistes devrait assouplir l'activité de la formation continue ; notamment pour les tâches spécifiques. Cette masse de spécialistes doit favoriser les formations pointues et évoluées en gestion des bibliothèques, car ces personnes possèdent des connaissances théoriques en la matière acquises lors de la formation initiale et mises en pratique dans les bibliothèques universitaires.

1.3 Répartition de la population par grades

Bien que les grades qui devraient composer les effectifs des bibliothèques universitaires en Algérie soient définis dans le journal officiel⁹, nous avons remarqué lors du dépouillement des questionnaires la présence de plusieurs autres grades. Nous citons entre autres le grade d'administrateur, celui d'agent principal d'administration ou encore celui d'archiviste documentaliste. L'anomalie n'est pas dans leur présence parmi les staffs, mais plutôt dans les tâches qui leurs sont confiées.

Les proportions des grades affichent, dans la figure n°23, un rapprochement en nombre entre le grade des attachés niveau 1 et celui des assistants de bibliothèques et ce d'après les statistiques globales qui regroupent l'ensemble des institutions de notre enquête. Nous enregistrons ainsi 95 postes d'assistants de bibliothèques contre 81 postes d'attachés de bibliothèques, niveau 1.

L'étude de ces proportions pour chaque bibliothèque à part, laisse voir des écarts très considérables (voir le tableau n°8). Il convient de signaler cet énorme écart enregistré entre le nombre d'assistants qui devraient exercer des tâches techniques (catalogages, indexation, classement,...)¹⁰ et celui des attachés qui, eux, devraient en plus de certaines tâches techniques, assurer des tâches de gestion et de réflexion. C'est le cas de la bibliothèque des sciences économiques de l'université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou qui emploie 16 assistants de bibliothèques contre 1 seul attaché, niveau 1 et contre 1 attaché niveau 2 (responsable de la bibliothèque). Ce déséquilibre handicaperait certainement l'évolution de cette bibliothèque qui ne pourra pas, dans ces conditions, créer une valeur ajoutée dans ses fonctions et servir la communauté universitaire.

⁹ Journal officiel de la république algérienne. N° 31 du 9 mai 2010 portant sur les dispositions applicables à la filière "Bibliothèques universitaires"

Les Grades définis dans ce numéro du journal officiel sont comme suit :

- Corps des conservateurs : composé de :
 - Grade d'attaché de bibliothèques universitaires, niveau 1
 - Grade d'attaché de bibliothèques universitaires, niveau 2
 - Grade de conservateur de bibliothèques universitaires
 - Grade de conservateur en chef de bibliothèques universitaires
- Corps des assistants de bibliothèques universitaires ;
- Corps des agents techniques de bibliothèques universitaires ;
- Corps des aides techniques de bibliothèques universitaires

¹⁰Ibid, p. 12

Malheureusement, cet exemple n'est pas le seul. La bibliothèque centrale de l'université de Tizi-Ouzou, présente, elle aussi, une nette distinction entre les deux grades cités supra. Ainsi, nous dénombrons 30 assistants de bibliothèques contre 4 attachés, niveau 1, avec un rapport d'un attaché pour 7,5 assistants de bibliothèques. Mais, contrairement à la bibliothèque des sciences économiques, la bibliothèque centrale de cette université connaît une meilleure configuration des tâches. La BU d'Adrar vit relativement la même situation avec 25 assistants de bibliothèques contre 4 attachés.

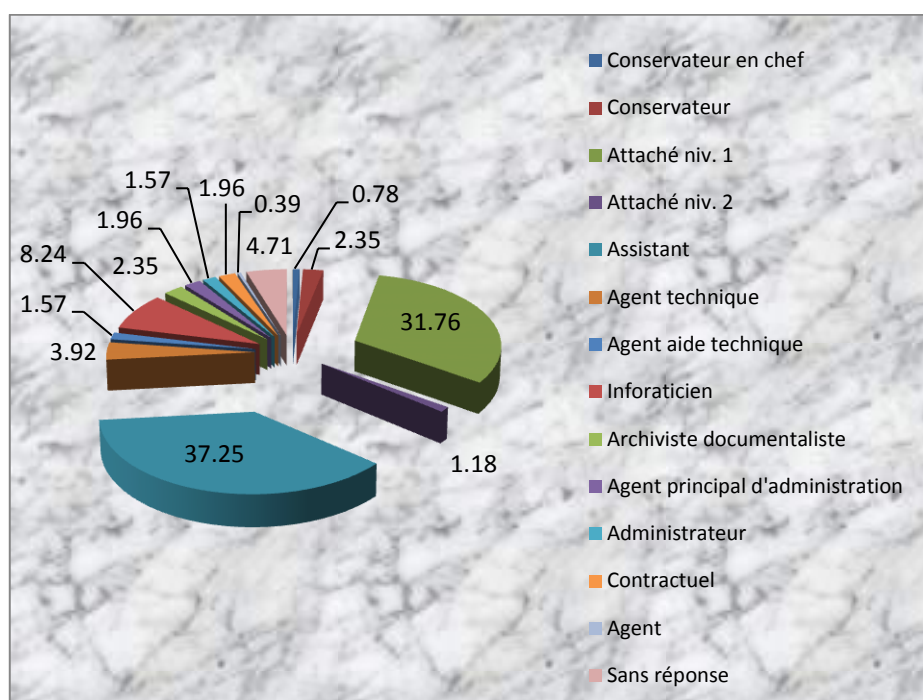


Fig. n° 23: Répartition globale de la population par grades

Tableau n° 9 : Répartition de la population par grades et par bibliothèques

Grades Bibliothèques	Conservateur en chef	Conserva teur	Attaché niveau 1	Attaché niveau 2	Assistant	Agent tech	Agent aide tech	Informa ticien	Archiviste Documenta liste	Archivi- ste	Agent principal d'admin.	Admin- istrateur	Contrac- tuel	Agent	Sans réponse	TOTAL
BC Bouzaréah	-	-	6	1	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	9
BC Béjaia	-	-	6	1	8	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	18
BC UMMTO	-	-	4	-	14	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	20
BF G. électrique T.O	-	-	2	-	4	-	2	-	-	-	1	-	-	-	-	9
BF Sces Eco T.O	1	-	1	-	16	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	19
BF SHS T.O	-	-	5	-	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16
BC Djelfa	-	2	5	-	2	1	-	3	-	-	-	1	-	-	-	14
BC Blida	-	-	4	-	5	1	-	-	-	-	2	-	-	1	-	13
BC UMBB	-	-	4	-	8	1	-	7	1	-	-	-	3	-	-	24
BC Media	-	1	1	-	1	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	5
BF Techno- logiesMédia	-	-	3	-	5	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	11
BF Sces Eco Média	-	-	1	-	3	-	-	1	-	-	-	-	-	-	3	8
BC Tamanrasset	-	-	3	1	2	1	-	1	1	-	-	-	1	-	2	12
BC Constantine	1	2	14	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18
BC USTHB	-	-	9	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	12
BF Math USTHB	-	-	1	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	3
BC Adrar	-	-	5	-	10	3	-	3	-	-	-	-	-	-	6	27
BC ENSA	-	1	-	-	-	-	-	-	2	1	1	2	-	-	-	7
BC Skikda	-	-	7	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
TOTAL	2	6	81	3	95	10	4	21	5	1	5	4	5	1	12	255

A l'opposé des exemples précités, certaines bibliothèques comptent parmi leurs personnels plus d'attachés que d'assistants. C'est le cas de la bibliothèque centrale de l'université Emir Abdelkader de Constantine ou encore celle de L'USTHB qui comptent respectivement 14 attachés, niveau 1 contre 1 assistant des bibliothèques et 9 attachés, niveau 1 contre 1 assistant.

2. Les tâches exercées par la population de l'enquête

Nous nous intéressons dans ce volet aux différentes tâches exercées dans le but d'élaborer dans un premier temps une cartographie des tâches, puis d'étudier dans un deuxième temps, l'adéquation entre les qualifications des professionnels avec les tâches exécutées. A cet effet, nous dressons d'abord le tableau n°10 pour reprendre globalement les nombres de personnes par grades travaillant dans chaque service pour chaque établissement.¹¹

¹¹Il faudra noter que malheureusement les questionnaires adressés aux responsables des BU de Blida, de Djelfa et de Tamanrasset ne nous sont pas parvenus.

Tableau n° 10: Répartition des personnels en fonction des services et grades

Bibliothèques	Service acquisitions							Service traitement						Service public						Numérisation			Site web		
	Cons. Ch.	Cons	Att. BU	Ass.	Adm. Prin.	Adm.	Ag. Pr. Adm.	Cons. Ch.	Cons.	Att. BU	Ass.	TS inf.	Adm.	Att. BU	Ass.	Ag. Tech.	Aid. Tech.	Ass. Adm.	O. P.	Att. BU	Ass. BU	Ag. tech	Ing. /TS Inf.	Att. BU	
Bouzaréah	-	-	3	1	-	-	-	-	-	3	3	-	-	4	1	-	+ 1 animatrice			-	-	-	-	-	
Béjaia	-	-	5	2	-	2	-	-	-	4	2	-		22Personnes						-	-	-	1	-	
UMMTO	-	-	1	2	-	-	-	-	-	2	5	+ 1 secrétaire dactylo.		1	23	-	1	1	2	-	-	-	-	-	
G. électr- T.O	-	-	-	3	-	-	-	-	-	2	-	-	-	13 (OP, ag. Tech., assistants BU)						-	-	-	1	2 *	
Sces Eco T.O	-	-	1	-	-	-	1	-	-	1	2	1	-	-	19	-	1	-	-	-	-	-	-	-	
SHS T.O	PERSONNEL POLYVALENT																								
Djelfa																									
UMBB	-	-	1	2	-	-	-	-	-	3	4	-	-	2	8	2	-	-	-	-	2	-	-	2	-
Media	-	-	2	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1		
Techno Média	PERSONNEL POLYVALENT																								
Sces Eco Média	-	-	1	-	-	-	-	-	-	2	2	+ 2 contractuels		21Licences SHS (assistants)						4	-	1	-	-	
Constantine	-	-	1	1	-	-	-			14				12 Personnes						1	2	-	-	-	
USTHB	-	-	5	+ TS informatique + agent				+ traductrice		8	-	1	+ secrétaire	25 Personnes											
Adrar	-	-	3	-	-	-	-	-	-	3	2	-	-	-	-	31	-	-	-	-	-	-	1	-	
ENSA	-	-	-	-	1	-	-	1	1	4	-	-	1	3	2	-	-	-	1	-	-	-	-	1	
Skikda	-	-	3	+ archiviste doc.				-	-	3	2	+ arch. doc.		3	1	4	+ 1 ag. Saisie + 8 contract. +1 Arch.doc.			1	-	-	-	1	-
TOTAL	-	-	21	11	1	2	1	2	1	49	22	2	1	13	≈54	≈37	≈2	1	≈4	5	4	2	7	3	

La BU de l'UMBB compte également 5 informaticiens (1ingénieur et 4 TS) pour le service Informatique.

*les 2 attachés travaillant sur le site web à la bibliothèque de la faculté de génie électrique de Tizi-Ouzou sont les mêmes attachés exerçant au service traitement.

Bien que les bibliothèques universitaires ne peuvent pas se fier entièrement à la répartition des tâches définies dans le journal officiel suivant les différents grades, nous avons enregistré une configuration cohérente dans certaines bibliothèques. Mais d'autres présentent une répartition des tâches qui ne pourra pas contribuer à l'évolution de la bibliothèque universitaire dans l'espace et dans le temps.

Nous pouvons déjà remarquer la présence d'autres grades que ceux relevés dans les questionnaires adressés aux professionnels des BU que ceux recensés auparavant à partir des réponses des professionnels des BU. Si nous concentrons cette étude sur les principaux grades définis dans le journal officiel, nous dénombrons 100 attachés (niveau 1 + niveau 2), 132 assistants, 2 conservateurs en chef et un conservateur. En raison des réponses vagues concernant les grades d'agent technique et d'aide technique, nous n'avons pas pu calculer les nombres exacts de chacun des deux grades. Il importe de signaler que les responsables se limitaient dans certains cas, à donner le nombre total des personnes travaillant dans le service public, tous corps confondus.

Le nombre d'assistant dépasse légèrement celui des attachés, les deux niveaux confondus, mais cette différence ne peut pas être analysée et interprétée si l'on se concentre rien que sur des chiffres. En effet, il est difficile, pour cette question, d'interpréter des chiffres dépourvus de tout sens. Autrement dit, nous ne pouvons pas conclure une cohésion ou non entre les deux proportions, si une cartographie globale et d'autres partielles de la distribution des grades sur les différents services ne sont pas établies.

En dehors des deux bibliothèques dont les personnels sont polyvalents, nous remarquons la grande concentration du grade attaché dans le service traitement où nous n'enregistrons que 20 assistants. A l'inverse de cette situation, les assistants enregistrent une forte présence dans le service public où les principales tâches exercées sont le prêt des documents, l'orientation des publics et pour certaines bibliothèques la recherche bibliographique. Le service public totalise 68 assistants contre 7 attachés de bibliothèques. Si les données paraissent plus au moins acceptable pour les services acquisitions qui dénombre 21 attachés et 11 assistants, il n'en est pas de même pour les deux autres services précédemment cités.

Si les attachés peuvent, par définition, participer à l'exécution des tâches purement techniques telles que le catalogage et l'indexation, faisant partie du personnel scientifique, leur rôle principal est de participer à la gestion des bibliothèques en apportant leur contribution en matière de réflexion, créativité, et projection dans l'avenir. Ce qui évitera à la bibliothèque d'enregistrer un retard non seulement en matière de la qualité des services offerts mais également en leur diversification.

Le service public qui connaît une concentration du personnel dans fonction "prêt" se voit comptabiliser un nombre très important d'assistants de bibliothèques. Nous estimons que la présence de 68 assistants de bibliothèques dans le service public, avec une moyenne de 7 par bibliothèque, et dont la majorité est exclusivement affectée au prêt des documents, témoigne de l'absence d'une organisation logique du travail.

2.1. La question de polyvalence ou de spécialisation des personnels

Pour une image plus détaillée de ces chiffres, il faudra relier les grades aux différentes tâches exercées. C'est pour cette raison que nous avons tenté de présenter plus de détails à travers les deux tableaux n°11 a et 11b.

Comment lire ces tableaux ?

- L'indication concernera quelques cas dont les cases s'affichent dans différentes couleurs. Pour chaque deux cases portant la même couleur, il y a une personne qui exerce en parallèle les deux tâches ou ensembles de tâches définis dans les colonnes.

Il est important de signaler que les deux cases portant la même couleur peuvent se trouver dans un même tableau comme elles peuvent se répartir sur les deux tableaux.

- certains totaux en bas des tableaux s'affichent sous la forme de $x+y$ ou $x+y+z$. Le x représente le nombre de personnes exerçant la seule tâche ou le seul ensemble de tâches correspondant à la colonne, le y représente le nombre de personnes qui effectuent la tâche ou l'ensemble des tâches de la colonne mais qui exercent également une ou d'autres tâche(s). L'explication du z est la même que le y sauf que

la tâche ou l'ensemble de tâches représenté(e) par le z n'est pas la même tâche ou le même ensemble que le y.

Ex : dans le 1^{er} tableau, le total de la 18^e colonne qui correspond à la 11^e fonction (formation des personnels) s'affiche ainsi 0+2+2.

- *Le 0 indique qu'il n'y a aucune personne dont la tâche est exclusivement la formation des personnels.*
- *Le premier 2 correspond au nombre de personnes qui exercent la fonction de la formation des personnels et qu'on retrouve également à la 3^e colonne du 2^e tableau qui représente l'ensemble des tâches (2)+(5). Ces deux personnes font partie du staff de la bibliothèque de l'UMBB.*
- *Le deuxième 2 est le nombre de personnes qui exercent la fonction de la formation des personnels et assurent également les tâches (5)+(6)+(7) [voir la ligne de la BC ENSA]*

Tableau n° 11a : Représentation des différentes tâches exercées par la population (1^{ère} partie)

	ACQUISITIONS						TRAITEMENT									FORMATION				Public					Tâches informatiques	Total (partie 1) du tableau
	Resp (1)	Acq (2)	Inv (3)	(1) + (2)	(2)+(3)	(1) + (2) + (3)	Resp (4)	Ouv. (5)	Th. (6)	Per (7)	RE (8)	Sai sie	(4) + (5)	(5) + (6) + (7)	(5) + (6) + (7) + (8)	Usag ers (9)	Stagi aires (10)	Perso nnel (11)	(9) + (11)	Prêt (12)	Orient ation (13)	Recher- che Bibliogr. (14)	(12) + (13)	(12) + (13) + (14)		
BC Bouzaréah	-	-	1	-	-	1	-	-	4	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11
BC Béjaia	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	4	-	-	10
BC UMMTO	-	-	-	--	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	9
BF G. électr- T.O	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BF Sces Eco T.O	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	4	3	-	11
BF SHS T.O	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2	-	-	1	-	-	6
BC Djelfa	1	3	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1	-	-	1	-	-	-	-	2	-	-	-	-	1	9+ 1
BC Blida	-	-	-	-	-	-	1+1	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	1	1+1	-	-	-	11+1
BC UMBB	-	1	-	-	-	-	-	-	3	2	-	-	-	-	-	-	1	2	1	1	3	-	1	-	4	19
BC Media	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
BF Techno Média	-	-	2	-	-	-	-	2	1	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	8
BF Sces Eco Média	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2
BC Tamanrasset	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	2	7
BC Constantine	1	1		-	-	-	1	9	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	14
BC USTHB	-	2		-	-	-	-	2	3	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	-	-	-	1	11
BF Math STHB	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	2
BC Adrar	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	9	-	1	1	-	-	14
BC ENSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	1	-	-	2	-	1	-	-	1	-	-	7
BC Skikda	-	-	-	1	1	-	-	3	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	10
TOTAL	0+1+ 1	6+1	5	1	4	1	3+3	26	11 +1	5	-	3	1	8+ 2	4	-	0+1	0+2+ 2	0+1	37	6+2	3+1	12	3	9	134

Tableau n°11 b : Représentation des différentes tâches exercées par la population (2^e partie)

	(1) + (5) + (6) + (7)	(2) + (3) + (5)	(2) + (5)	(3) + (4)	(3) + (5) + (6)	(3) + (5) + (6) + (12)	(3) + (12)	(3) + (12) + (13)	(5) + (12)	(5) + (6) + (12) + (13)	(5) + (10) + (13)	(5) + (11) + (13)	(5) + (12) + (13)	Numéri sation	Reprogr- aphie	Total (partie 2) du tableau	Sans réponse	TOTAL (partie 1 + partie 2 + sans réponse)
BC Bouzaréah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	9
BC Béjaïa	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	18
BC UMMTO	-	-	1	-	5	-	-	-	1*	-	-	-	3	-	-	10	1	20
BF G. électr- T.O	-	1	-	-	1	1	1	2	2	1	-	-	-	-	-	9	-	9
BF Sces Eco T.O	1	-	-	-	-	-	4	1	-	1	-	-	1	-	-	8	-	19
BF SHS T.O	-	-	-	-	-	2	-	-	3 + 1**	1	-	-	4	-	-	10	-	16
BC Djelfa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	14
BC Blida	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	13
BC UMBB	-	1	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1	4	24
BC Media	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	2	5
BF Techno Média	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	2	11
BF Sces Eco Média	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	4	8
BC Tamanrasset	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	2	3	12
BC Constantine	-	1	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	17+1
BC USTHB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	12
BF Math USTHB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3
BC Adrar	-	-	-	-	-	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	4	9	27
BC ENSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7
BC Skikda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
TOTAL	1	2+1	9+2	1+1	9	3	8	3	7+1+1	3	2	-	8+1	4	1	60	31	255

- **Un personnel polyvalent**

Les deux précédents tableaux témoignent de l'existence d'une diversité des pratiques et de répartition de tâches entre les différentes bibliothèques universitaires. Nous pouvons constater la multitude de tâches assurées par la grande majorité des bibliothécaires et dont les tâches se répartissent parfois sur plusieurs services. Cet état des lieux soulève la problématique de la polyvalence ou de la spécialisation des personnels dans nos BU. Mais avant d'en apporter un jugement, il faudra revenir à la définition de la polyvalence d'un personnel dans une bibliothèque. S'agit-il de l'instauration du système de rotation permettant et demandant à chaque professionnel d'exercer l'ensemble des tâches balayant toute la chaîne documentaire ? Ou s'agit-il de définir, selon les besoins et les compétences disponibles, des ensembles de tâches à exécuter par les bibliothécaires ?

La polyvalence professionnelle présente est définie par la recherche d'une optimisation des compétences transversales du travailleur et elle trouve son expression dans les deux dimensions horizontale et verticale.¹² Elle reflète, pour la première, l'expression d'une compétence qui s'élargit à la maîtrise des techniques d'un métier vers d'autres métiers. Pour la seconde, elle présente l'expression d'une compétence qui permet l'intégration d'une fonction vers d'autres fonctions à d'autres niveaux.

Nous pouvons noter que sur les 255 personnes interrogées, 105 professionnels exercent au moins deux tâches. Nous relevons le cas de ce bibliothécaire à la BC de l'UMMTO chargé du traitement des ouvrages, qui exerce le prêt tout en étant responsable de la médiathèque. Nous pouvons également citer le cas de deux bibliothécaires à la BC de l'ENSA qui exercent le travail technique propre au traitement de tous types de documents (ouvrages, thèses, périodiques, ressources électroniques) ; assurent la formation des nouvelles recrues et veillent sur la qualité du travail grâce au contrôle de qualité des bases de données. Ou encore le cas enregistré à la BC de l'UMBB qui combine entre cinq (5) différentes tâches regroupant le traitement des ouvrages, la formation des usagers, celle des personnels, le prêt et enfin l'orientation des usagers de la bibliothèque.

¹²Khelassi Réda. Management ressources humaines : avec 32 applications, p 225.

Nous citons également le cas d'un bibliothécaire à la BU Emir Abdelkader de Constantine qui s'occupe de toute la chaîne documentaire du fonds en langue française.

Cet éventail permet de constater pas uniquement la multitude de tâches exercées par certains de nos bibliothécaires, mais aussi la diversité des services regroupant ces tâches. Cette répartition semble être fastidieuse sachant que l'exercice de cet ensemble de tâches peut s'étaler sur plusieurs années. Elle est fastidieuse car les personnes concernées doivent constamment être à plusieurs endroits (différents services de la bibliothèque) et cette distribution de tâches n'encouragerait pas, à notre avis, à défaut de temps, de nouvelles initiatives en vue d'apporter une amélioration notamment à la qualité des services ou même à en créer d'autres. Malgré le caractère occasionnel de certaines tâches (ex : formation des personnels), les personnes chargées de plusieurs tâches doivent fournir constamment beaucoup d'efforts.

Dans certaines bibliothèques, la polyvalence se définit par une organisation en équipes qui se partagent cycliquement les tâches suivant un système de rotation. C'est le cas notamment de la BF des sciences humaines et sociales de Tizi-Ouzou, dont les équipes constituées passent d'une tâche exercée la matinée à une autre tâche l'après-midi. Malheureusement, cette bibliothèque est dépourvue de toute organisation, la hiérarchie est quasiment absente, d'autant plus que la chaîne documentaire dans cette bibliothèque débute directement par le traitement des documents qui émanent de la bibliothèque universitaire centrale. Contre toute logique, cette dernière se charge de définir les listes des acquisitions de la BF des sciences humaines et sociales sans la moindre consultation de celle-ci.

A ce niveau, une question importante s'impose : compte tenu de la définition de la polyvalence professionnelle, les personnels exerçant plusieurs tâches à la fois disposent-ils des compétences nécessaires et adéquates pour réaliser correctement plusieurs tâches, voire plusieurs fonctions ? Et l'on se demande également si l'adoption de ce système n'exige pas, en dépit de la disponibilité ou non des moyens, des programmes de formation plus poussés et plus diversifiés ?

- **Un personnel spécialisé**

Contrairement à cette situation, certains professionnels, comme nous pouvons le constater dans la figure n°24, n'exercent qu'une seule tâche. En effet, ils sont un peu plus de la moitié des effectifs à "être spécialisés ou s'être spécialisés dans une tâche"¹³, soit 119 personnes. Cette figure reprend, dans une vue globale, les proportions des trois catégories suivantes : ceux qui exercent une seule tâche, ceux qui exercent au moins deux tâches, et ceux qui n'ont pas donné de réponse.

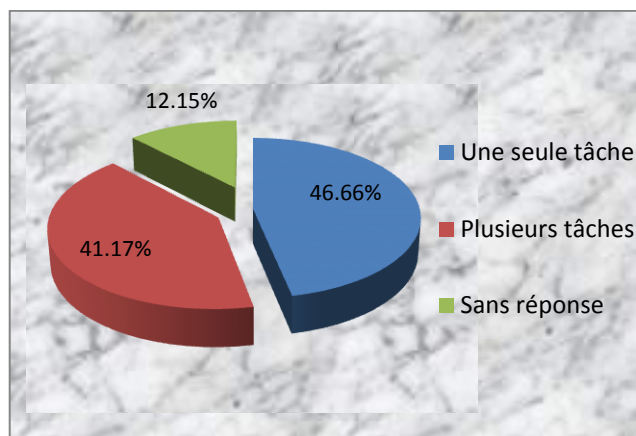


Fig. n° 24: Proportion de l'exercice d'une ou de plusieurs tâches

Si l'analyse globale révèle une légère différence dans les proportions des deux principales catégories, l'étude détaillée révèle, quant à elle, des interprétations différentes de l'organisation scientifique du travail. Sinon comment peut-on expliquer le fait qu'on dénombre 28 diplômés en bibliothéconomie et en documentation et archivistique qui sont affectés exclusivement au service de prêts. Exception faite pour quelques-uns d'entre eux qui assurent également chargés de l'accueil et de l'orientation des publics. Nous rajoutons à ces 28 professionnels 25 autres diplômés en sciences humaines et sociales affectés au service public (prêt et orientation).

La répartition des tâches est la moins corrélée avec les différents grades à la bibliothèque des sciences économiques et de gestion de l'université de Tizi-Ouzou où on a enregistré la mobilisation de l'ensemble des assistants de bibliothèques pour le travail de prêt et d'inventaire. Avec une ancienneté allant pour la majorité des assistants de 3 à 7 ans, ces professionnels pourtant tous diplômés en bibliothéconomie n'effectuent que les tâches de prêt, restitution et inventaire. En

¹³L'objectif derrière l'usage de cette expression est de poser la question suivante : le bibliothécaire choisit-il d'exercer une seule tâche (probablement des années durant) ou s'agit-il plutôt d'une simple exécution de la répartition des tâches qui émane du responsable de la bibliothèque ou des responsables hiérarchiques ?

parallèle à cela, le des acquisitions est la charge de la responsable de la bibliothèque, titulaire du grade d'attachée des bibliothèques, niveau 2. Elle est assistée par un administrateur. Par ailleurs, la description bibliographique, l'indexation et d'autres tâches techniques sont confiées à deux assistantes de bibliothèques.

L'exercice des seules tâches de prêt et d'inventaire pose une autre problématique : celle de la préservation des compétences. Plusieurs études ont démontré la perte de compétences chez les individus en fonction de l'âge, mais également en fonction d'autres critères tels que la non-mise en pratique des connaissances. Ces connaissances sont à la base de développement des compétences qui résultent de la combinaison de connaissances, du savoir-faire, de l'expérience et des comportements en vue de réaliser des activités données.¹⁴ Les personnes vouées à l'accomplissement des seules tâches de prêt et de la réalisation de l'inventaire en fin de chaque année, risqueraient de perdre les connaissances acquises en matière de techniques documentaires principalement, d'autant plus qu'aucun plan de redistribution de tâches n'est prévu.

La distribution des rôles est soumise à une logique dictée par le nombre des effectifs, leurs compétences qui renvoie automatiquement au niveau d'instruction et la spécialisation¹⁵, et par les différentes activités de la bibliothèque. Quelle solution adoptée alors : un personnel spécialisé ou polyvalent ? Nous nous permettons d'émettre une proposition :

- Si le nombre des personnels est réduit, la polyvalence serait mieux ;
- Si le nombre des personnels est suffisant la spécialisation serait préférable.

Il conviendrait de chercher après les tâches principales et les tâches accessoires pour définir une répartition qui permettrait aux personnels d'avoir un meilleur rendement et de développer plus de compétences.

¹⁴Picard Jacques. Op. Cit., p.16

¹⁵ Diplôme obtenu (niveau et spécialité)

2.2 Concordance entre le diplôme et les tâches exercées

L'objectif d'étudier cette concordance est de croiser deux données importantes : la spécialité du diplôme et les tâches effectuées. Ainsi nous avons regroupé les statistiques dans les deux tableaux suivants. Le premier reprend d'une manière globale nos estimations quant à la concordance ou pas des deux facteurs. Le second essaie de donner une vue plus au moins détaillée en fonction de la spécialité du diplôme.¹⁶

Le tableau n°12 affiche un total de 156 personnes dont les tâches effectuées correspondent à la nature de leurs diplômes. Cette correspondance se traduit par des relations bilatérales entre les deux éléments de croisement. Nous pouvons établir les différentes relations comme suit :

- Diplômé en bibliothéconomie	}	Concordance
-Exerçant des tâches documentaires		
- Diplômé en bibliothéconomie	}	Non concordance
- N'exerçant pas de tâches documentaires		
- Diplômé en Informatique	}	Concordance
- Exerçant des tâches informatiques		
- Diplômé en Informatique	}	Non concordance
- N'exerçant pas de tâches informatiques		
- Diplômé en Sciences Humaines et Sociales	}	Concordance
- Exerçant des tâches auxiliaires		
- Diplômé en Sciences Humaines et Sociales	}	Non Concordance
- Exerçant des tâches documentaires ou informatiques		

¹⁶Il est à noter que cette étude ne prend pas en considération le fait d'avoir ou non bénéficié d'une formation continue appropriée, ce point étant l'objectif d'un autre chapitre.

Tableau n° 12 *Aperçu global de la concordance entre les diplômes et les tâches effectuées.*

Bibliothèques	Concordance			Total	Bibliothèques	Concordance			Total
	Oui	Non	Inconnue			Oui	Non	Inconnue	
BC Bouzaréah	08	01	00	09	BF Techno Média	07	02	02	11
BC Béjaia	09	07	02	18	BF Sces Eco Média	02	02	04	08
BC UMMTO	07	08	05	20	BC Tamanrasset	06	03	03	12
BF G. électr- T.O	07	00	02	09	BC Constantine	14	02	02	18
BF Sces Eco T.O	05	14	00	19	BC USTHB	11	00	01	12
BF SHS T.O	14	02	00	16	BF Math USTHB	02	00	01	03
BC Djelfa	08	01	05	14	BC Adrar	12	06	09	27
BC Blida	10	01	02	13	BC ENSA	04	01	02	07
BC UMBB	19	00	05	24	BC Skikda	08	02	00	10
BC Media	03	00	02	05					
TOTAL						156	52	47	255

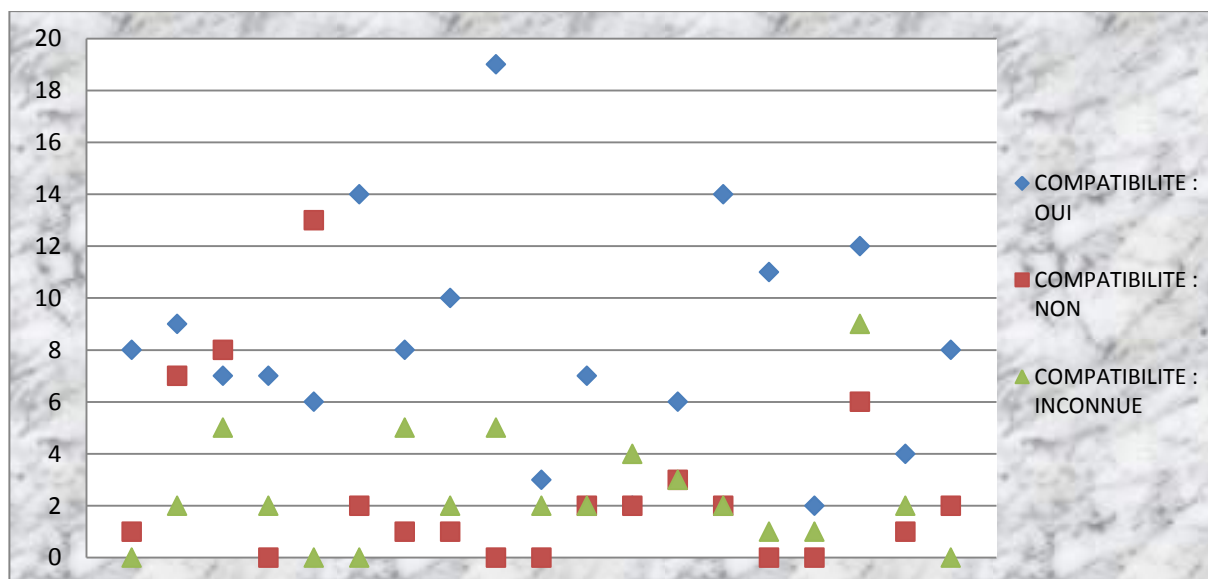


Fig. n° 25: *Aperçu global de la concordance entre la spécialité du diplôme et les tâches exercées*

L'étude globale de la concordance entre les diplômes et les tâches effectuées, permet de conclure que la grande majorité des bibliothèques enregistre une concordance entre les diplômes de leurs personnels et les tâches qu'ils effectuent. Nous ne relevons que deux cas de négativité où les tâches exercées ne correspondent pas aux diplômes. Il s'agit de la bibliothèque de l'UMMTO avec 8 cas

de non concordance contre 7 cas positifs ; et la bibliothèque des sciences économiques de la même université avec 14 cas négatifs contre 5 positifs.

Dans le tableau n°13, nous présentons plus de détails quant à cette concordance suivant la spécialité pour définir les points forts et les points faibles de chaque bibliothèque en la matière.

Tableau n° 13 : La concordance entre le diplôme et les tâches exécutées en fonction de catégories de diplômes.

Bibliothèques	Concordance								Total
	Oui				Non			Inconnue	
	Biblio	SHS	Inform- atique	Sans BAC	Biblio	SHS	Inform- atique		
BC Bouzaréah	8	-	-	-	-	1	-	-	09
BC Béjaia	9	-	-	-	5	1	1	02	18
BC UMMTO	4	3	-	-	5	3	-	05	20
BF G. électr- T.O	5	1	1	-	-	-	-	02	09
BF Sces Eco T.O	5	-	-	-	13	-	1	-	19
BF SHS T.O	13	1	-	-	2	-	-	-	16
BC Djelfa	4	-	1	3	-	-	1	05	14
BC Blida	6	4	-	-	1	-	-	02	13
BC UMBB	11	4	4	-	-	-	-	05	24
BC Media	2	-	1	-	-	-	-	02	05
BF Techno Média	4	2	-	1	-	1	1	02	11
BF Sces Eco Média	1	1	-	-	1	1	-	04	08
BC Tamanrasset	2	3	1	-	1	2	-	03	12
BC Constantine	14	-	-	-	1	1	-	02	18
BC USTHB	11	-	-	-	-	-	-	01	12
BF Math USTHB	-	1	1	-	-	-	-	01	03
BC Adrar	3	9	-	-	2	3	1	09	27
BC ENSA	4	-	-	-	-	1	-	02	07
BC Skikda	8	-	-	-	1	1	-	--	10
TOTAL	114	29	9	4	32	15	5	47	255
	156				52			47	255

Nous pouvons relever 114 diplômés en bibliothéconomie ou en documentation et archivistique dont le diplôme correspond aux tâches effectuées contre 32 autres diplômés, lesquels relèvent du même domaine mais dont les tâches attribuées ne correspondent pas à leur profil professionnel. A noter que les 114 personnes exercent des tâches en relation avec leur formation d'origine. Ces dernières portent sur la description normalisée, l'indexation, la classification et la condensation et aussi sur les tâches inhérentes à la conception et au suivi. Ajoutons à cela le travail de numérisation et l'alimentation des réservoirs d'archives ouvertes de certaines bibliothèques. Cette concordance permet aux personnels de préserver et d'améliorer leurs compétences voire en acquérir d'autres. Car maîtriser de nouvelles techniques permet le développement de nouvelles compétences.

Par ailleurs, nous avons observé l'absence d'une concordance en ce qui concerne les tâches inhérentes au prêt (communication de documents) assurées par des personnels diplômés en bibliothéconomie. Leur nombre s'élève à 32 et ils sont tous titulaires d'un DEUA (Diplôme d'Etudes Universitaires Appliquées) qui leur permet sur le plan légal d'accomplir des fonctions techniques plus importantes : traitement des documents et participation à l'élaboration des instruments de recherche par exemple. Le travail de prêt, restitution et classement relève des tâches du corps d'agents techniques et d'agents aide techniques.

Aussi, nous tenons à préciser que pour les informaticiens, il existe une parfaite concordance pour 9 personnes sur 14. Cette dernière consiste en l'accomplissement de véritables tâches informatique lié à la gestion des bases de données, au développement du pack informatique de la bibliothèque, au développement de plateformes d'archives ouvertes ou d'accès à distance aux collections numériques.

Malheureusement, ce n'est pas le cas pour les 5 autres dont les tâches se limitent principalement à la saisie des données dans les bases bibliographiques et aux acquisitions.

Concernant les sciences humaines et sociales, nous tenons à expliquer que la "non concordance" correspond à l'exercice des tâches bibliothéconomiques qu'elles soient en traitement, en acquisition ou en activités connexes telles que la numérisation ou l'informatique documentaire. Et la concordance positive pour cette catégorie de diplômés se traduit par l'exercice d'autres tâches en dehors de celles que nous

venons de citer. Ainsi, nous considérons que la concordance entre un profil SHS et l'exercice de la tâche du prêt est positive tout comme nous considérons qu'un diplômé en comptabilité trouve sa place logiquement dans la gestion des factures du service acquisitions¹⁷. En tout, nous enregistrons pour les diplômés en sciences humaines 15 cas de non concordance et 29 cas de concordance.

D'une manière générale, nous observons, à partir du tableau n°13 et à partir de la figure n°25 des disproportions très différentes entre les établissements touchés par l'étude, mais compte tenu de l'importance du nombre de questionnaires récupérés pour chaque établissement et en ignorant la catégorie de "concordance inconnue", nous estimons que la bibliothèque de la faculté de Génie Electrique et Informatique de l'UMMTO, la bibliothèque centrale de l'UMBB et la bibliothèque centrale de l'USTHB ont les meilleures organisations scientifiques du travail en enregistrant zéro (0) cas de non concordance. Celle qui enregistre la plus faible proportion de concordance est la bibliothèque de la faculté des Sciences Economiques de l'UMMTO avec un taux de 14 sur 19 de non concordance.

L'organisation scientifique du travail (OST) dont les principes étaient définis par Frederick Winslow Taylor en 1911 joue un rôle prépondérant dans la préservation, l'amélioration et l'acquisition de compétences et dans l'accomplissement des tâches de la meilleure manière possible : on parle de productivité. La productivité dans un établissement de service tel qu'une bibliothèque se mesure à la qualité des services offerts et au degré de satisfaction des usagers. Donc, parmi les conditions qui permettent de réussir ce pari, la bonne répartition des tâches en fonction des compétences nécessaires à leur accomplissement. Cette condition représente le deuxième principe du taylorisme : la division horizontale des tâches.¹⁸

¹⁷C'est le cas d'un diplômé en comptabilité à la BC de l'UMBB.

¹⁸ Le premier principe consiste en la division verticale du travail, i.e. la distinction entre la phase intellectuelle d'un travail (sa conception, l'étude de ses différents détails) et sa phase matérielle, donc l'exécution physique de ce travail. *Source* : Sylvain Mickaël. Le taylorisme. Disponible sur : http://lecerveau.mcgill.ca/flash/capsules/articles_pdf/taylorisme.pdf [consulté le 12/08/2015]

3. La gestion du temps et son impact sur la vie socio-professionnelle dans les BU

Comme l'affirme Joëlle Muller et Jean-Louis Muller (2001), le centre de gravité des bibliothèques est passé de la conservation des écrits à la satisfaction des usagers, et ces derniers se comportent comme des consommateurs impatients mais exigeants¹⁹. Pour satisfaire leurs besoins évolutifs, les bibliothèques doivent associer "vite fait" et "bien fait", créativité et innovation. Si les deux premiers critères servent à répondre à une demande d'un usager dans les meilleurs délais avec une bonne qualité du service, les deux derniers s'intéressent à l'anticipation du service et à la diversification de sa nature, et cela entraînent les professionnels et les organismes vers plus de souplesse, plus d'adaptation et plus de coopération. La question que l'on se pose est : est-ce que les managers des bibliothèques universitaires algériennes, les premiers responsables en l'occurrence, accordent-ils un intérêt, minime qu'il soit, au management du temps ?

Dans le tableau au suivant, nous avons essayé d'étudier un des critères les plus essentiels à la réussite d'une démarche qualité dans une institution, la gestion du temps en l'occurrence. L'objectif est d'avoir une estimation quant au temps effectif consacré à la réalisation des tâches par les professionnels des bibliothèques universitaires algériennes.

Sachant qu'il n'est pas évident d'avoir des informations précises à partir des questionnaires destinés aux professionnels des BU, nous avons préféré utiliser les données récupérées à partir des questionnaires des responsables pour étudier le rapport temps/titre traité dans les deux services *acquisitions* et *traitement*.

Nous avons donc divisé le nombre de titre acquis annuellement par le nombre de personnes travaillant dans chacun des deux services (acquisitions et traitement).

¹⁹Muller Joëlle et Muller Jean-Louis. Op. Cit. p.111

Tableau n° 14: Moyenne du nombre de titres traités par personne par année

Bibliothèques	Acquisitions				Traitement		
	Nbre de titres/an	Nbre de personne	Moyenne Titres/personne/an	Titres /personne/ jour	Nbre de personne	Moyenne Titres/ personne /an	Titres /personne/ jour
BC Bouzaréah	1200	4	300	1.36	8	150	0.68
BC Béjaia	476	9	52	0.23	6	79	0.35
BC UMMTO	750	3	250	1.13	8	93	0.42
BF G. électr-	500	3	166	0.75	2	250	1.13
BF Sces Eco T.O	400	2	200	0.90	3	133	0.60
BF SHS T.O	PERSONNEL POLYVALENT (volume d'acquisitions /an : 550 titres)						
BC UMBB	2000	3	666	3.02	7	285	1.29
BC Media	La bibliothèque est en voie de devenir complètement électronique						
BF Techno	PERSONNEL POLYVALENT (volume d'acquisitions /an : non communiqué)						
BF Sces Eco Média	800	1	800	3.63	6	133	0.60
BC Constantine	1125	2	562	2.55	14	80	0.36
BC USTHB	700	7	100	0.45	13	58	0.26
BC Adrar	1250	3	416	1.89	5	250	1.13
BC ENSA	500	1	500	2.27	7	71	0.32
BC Skikda	1200	4	300	1.36	6	200	0.90
TOTAL	10701	42	255	1.15	105	102	0.46

Remarque : Nous estimons le nombre de jours de travail effectifs à environs 220 jours

Le nombre effectif des jours de travail est approximatif, et a été calculé après élimination des week-ends, des jours qui correspondent aux fêtes religieuses ou nationales et les jours de congés.

Les résultats obtenus n'ont pas une grande signification si on se contente de faire une simple lecture de ce tableau. En fait, l'interprétation des résultats obtenus particulièrement pour les colonnes "Titres /personne/ jour" doit prendre en considération les résultats des deux tableaux 11 (a) et 11 (b) qui recensent les tâches exercées par chaque professionnel de bibliothèque.

Mais une première lecture de ce tableau (n°14), nous laisse voir que les moyennes de titres traités par jour par personne sont très faibles, ne dépassant pas 4 titres pour le service "acquisitions" et 1 titre pour le service "traitement". Il est évident que l'opération des acquisitions ne se fait pas à la longueur de l'année et que la charge de travail d'identification des titres à acquérir est plus importante à certaines périodes de l'année. Et même si on suppose que les bibliothèques reçoivent des dons et que leurs titres ne soient comptabilisés dans les statistiques communiquées par les responsables, il est clair que les taux restent faibles.

Néanmoins, certaines moyennes deviennent "justifiables" quand on s'aperçoit que l'individu exerce, en plus des acquisitions ou du traitement des documents, d'autres tâches relevant d'autres services. En effet, la polyvalence de certains éléments justifie leur rendement dans l'exercice de leurs tâches prises chacune à part.

Malheureusement, même si on tente de justifier ces résultats, on constate un double problème : une mauvaise gestion de temps par les professionnels des BU, qui déborde sur une mauvaise gestion des ressources humaines en général.

A l'exception des bibliothèques de la faculté SHS de Tizi-Ouzou, celle de la faculté des technologies de Média dont les personnels sont polyvalents, et la bibliothèque centrale de Média qui évolue pour devenir une bibliothèque entièrement numérique, et à l'exception des BU de Djelfa, de l'UMBB, de Constantine, de l'USTHB et de l'ENSA, dont les staffs exerçant dans les deux services en question assurent une multitude de tâches, les 11 autres bibliothèques présentent des résultats négatifs en matière de rendement.

Nous nous sommes limités dans ce chapitre à une simple estimation de la correspondance ou non des diplômes aux tâches effectuées par les différents staffs. Et nous avons essayé d'avoir un aperçu global sur la répartition des tâches qu'on va essayer de mieux examiner dans le chapitre suivant qui s'intéressera aux compétences disponibles, celles requises et à l'évaluation de la concordance entre les compétences disponibles et les tâches exercées.

Chapitre VI

***Evaluation quantitative et qualitative des compétences
des professionnels des BU***

Nous nous intéressons dans cette partie aux compétences en tant que principal vecteur d'un service meilleur et d'une grande efficacité. Les bibliothèques universitaires, tout comme d'autres organismes industriels ou de services, ont besoin d'un ensemble de compétences chez leurs effectifs. Ces compétences sont principalement de deux ordres : d'abord, les compétences bibliothéconomiques nécessaires à l'accomplissement d'un travail de description, d'analyse documentaire permettant de présenter les documents disponibles dans ces bibliothèques d'une manière simple et efficace. Ceci grâce à l'utilisation de certaines normes appropriées et de certains outils permettant d'unifier le travail documentaire. Ensuite, les compétences technologiques en rapport avec les technologies de l'information. Aujourd'hui, et dans tous les types d'organismes, l'on recherche chez les candidats, en plus de certaines aptitudes cognitives spécialisées, des compétences dans le domaine des TIC.

Cette évaluation se base essentiellement sur la répartition des compétences selon différents postes en prenant en compte les trois catégories de personnels travaillant dans les bibliothèques universitaires algériennes. Il s'agit des spécialistes en bibliothéconomie, des informaticiens et le reste de la population. Nous nous intéressons également à la question de la formation continue, nécessaire pour le développement des compétences.

1. L'évaluation des compétences disponibles dans les BU algériennes

1.1. Les compétences documentaires et informationnelles

Malgré l'évolution technologique accélérée et l'usage massif des TIC dans les organismes documentaires à travers le monde, on accorde toujours une grande importance aux compétences spécialisées. Ainsi, nous avons engagé dans le questionnaire adressé aux professionnels des BU une question qui porte sur le niveau de maîtrise de certaines normes documentaires, de certains formats et outils d'échange. Les résultats sont repris dans les tableaux 15 (a) et 15 (b). Le premier récapitule les taux de maîtrise par niveau et par norme ou format et le deuxième

s'intéresse à la non-maîtrise et présente les statistiques selon les mêmes éléments que le premier tableau.

1.1.1 Les niveaux de maîtrises des normes documentaires

Nous sommes conscients que l'usage des technologies de l'information et de la communication dans les bibliothèques est primordial. Mais, les principales qualifications que l'on recherche chez un bibliothécaire se sont les compétences en relation directe avec les techniques documentaires. Autrement dit, quelle que soit l'étendue du champ occupé aujourd'hui par les TIC, le développement des compétences spécialisées reste le premier souci des établissements qui assurent la formation initiale, ceux qui assurent la formation professionnelle continue, et bien sûr c'est aussi le souci principal d'un responsable de bibliothèque. Donc le noyau du travail qui se fait dans les bibliothèques se réalise grâce à ce type de compétences. Les technologies ne sont qu'un moyen qui met en valeur le travail accompli. C'est pour cette raison que nous nous intéressons à l'évaluation des compétences documentaires en essayant d'obtenir des données sur les niveaux de maîtrise de certaines normes documentaires. Les résultats sont repris dans le tableau n°15 (a) qui indique clairement ces informations pour chaque établissement et donne les totaux par normes également.

En général, le niveau de maîtrise des différentes normes reprises dans le tableau précédent diffère d'une norme à une autre et d'une personne à une autre. A titre d'exemple, nous avons relevé un niveau de maîtrise des normes de description matérielle différent chez une même personne qui exerce le travail de traitement bibliographique. Cette grande disparité rend l'évaluation globale impossible, c'est-à-dire, il n'est pas facile d'établir une conclusion unique et générale de toutes les données recensées dans ce tableau. C'est la raison pour laquelle nous allons procéder à une évaluation par norme.

Tableau n° 15(a) : Niveau de maîtrise des normes et formats

	Catalogage monogr.				Catalogage publ. en série				Parties composantes				Catalogage ressources électroniques				Unimarc				Indexation matière				ISO 2709				Z 39.50			
	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+	25%	50%	75%	+
BC Bouzaréah	0	0	3	6	0	1	1	4	0	1	1	2	0	1	0	1	0	0	3	1	0	2	3	3	0	0	1	0	0	0	0	0
BC Béjaia	0	0	7	9	1	2	6	4	0	6	4	0	1	2	5	5	0	3	2	1	0	4	3	4	1	1	0	0	0	2	3	0
BC UMMTO	1	2	8	6	3	4	4	2	2	2	0	1	4	2	0	2	0	1	0	0	2	3	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0
BF G. électrique T.O	0	2	3	1	2	2	1	1	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0
BF Sces Eco T.O	0	2	4	8	2	4	4	6	0	1	1	2	1	1	2	2	2	1	0	0	0	3	4	2	1	0	0	0	1	1	0	0
BF SHS T.O	1	1	6	8	2	1	5	5	2	3	1	0	3	3	2	1	2	1	0	0	2	6	1	1	3	1	0	0	3	1	0	0
BC Djelfa	1	3	3	2	3	3	1	2	2	0	1	0	3	0	1	0	0	2	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
BC Blida	0	1	2	4	0	4	0	2	1	2	0	2	1	1	2	2	3	1	0	0	1	2	0	3	1	0	0	0	1	0	0	0
BC UMBB	2	2	3	10	5	3	1	8	5	2	1	3	2	4	3	5	2	4	0	0	0	2	3	5	2	4	0	0	1	3	1	0
BC Media	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0
BF Techno-logies Média	1	3	3	3	1	4	0	3	2	1	1	2	3	0	0	2	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0		0	0	0	0	0
BF Sces Eco Média	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BC Tamanrasset	2	1	4	3	1	4	1	3	1	3	0	1	1	2	1	0	1	1	1	0	2	3	2	0	4	0	0	0	2	0	0	0
BC Constantine	0	5	6	0	0	3	3	0	0	3	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BC USTHB	0	1	3	5	2	2	1	2	1	0	2	0	2	2	3	0	1	1	0	0	0	1	3	2	1	1	0	0	0	0	1	0
BF Math USTHB	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BC Adrar	2	5	7	12	4	5	5	4	2	3	2	0	8	6	1	2	1	1	1	1	2	6	3	2	1	2	1	1	1	1	0	0
BC ENSA	0	1	1	3	1	2	2	0	1	0	2	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	2	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0
BC Skikda	0	3	6	1	4	2	1	0	1	0	3	0	1	1	0	0	1	0	2	0	1	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	12	34	71	85	33	47	37	50	25	31	20	15	33	29	25	23	16	17	10	5	11	42	31	29	15	10	3	1	10	9	6	0
TOTAL/DOMAINE	202				167				91				110				48				113				29				25			

Remarque : ce tableau ne reprend pas le nombre de personnes qui n'ont pas répondu à cette question et ceux qui ne maîtrisent pas du tout une ou plusieurs de ces normes.

Monographies

Pour le catalogage des monographies, nous avons enregistré des taux importants pour les deux derniers niveaux de maîtrise, en l'occurrence 75% et plus de 75%. Ces deux niveaux totalisent 156 (sur 202) professionnels qui ont estimé que leur niveau de maîtrise de cette norme est égale ou est supérieure à 75%. Ce résultat est très logique sachant que dans nos bibliothèques qu'elles soient universitaires ou autres, les monographies représentent la plus grande partie des acquisitions, et qu'un nombre assez important des bibliothécaires travaillent dans les services de traitement.

Parmi ceux qui ont évalué leur niveau de maîtrise de la description bibliographique des monographies à 25%, nous dénombrons essentiellement 6 diplômés en sciences humaines et sociales et dont les tâches se résument au prêt des documents. Deux informaticiens chargés du travail informatique, deux autres employés (niveau 3^e AS) exerçant le prêt, 1 personne qui n'a pas indiqué les tâches qui lui est sont confiées ont également évalué cette maîtrise à 25%.

Paradoxalement, nous dénombrons un diplômé en bibliothéconomie et dont les tâches se résument au traitement des monographies. Est-ce une erreur de la part de la personne concernée ? Nous ne saurons y répondre.

Par contre il serait intéressant de se pencher sur la question de la qualité des catalogues des BU algériennes, car la consultation de certains d'entre eux révèle des lacunes en matière de description matérielle. Les deux exemples suivant présentent certaines de ces lacunes.

1^{er} exemple

1-a (cette notice est prise d'un catalogue de BU algérienne)

Discours biologique et ordre social [texte imprimé] . - éd. du seuil, 1977 . - 283 p. : couv.ill. ; 21cm. - (Science ouverte).

1-b (la notice du même document prise d'un catalogue étranger)

Discours biologique et ordre social [Texte imprimé] / **Pierre Achard, Antoinette Chauvenet, Élisabeth Lage, Françoise Lentin... [etc.]**. - **Paris** : Éditions du Seuil, 1977 (27-Évreux : impr. Hérissé). - **1 vol.** (283 p.) : couv. ill. ; 21 cm. - (Collection Science ouverte ; **21**).

2^e exemple

2-a (cette notice est prise d'un catalogue de BU algérienne)

Bibliothèques et évaluation [Texte imprimé] / Anne Kupiec, Metteur en scène, réalisateur . - Ed. du Cercle de la librairie, cop. 1994 . - 197p. : couv. encoul. ; 24 cm. - (Bibliothèques).

ISBN : 978-2-7654-0549-8

2-b (la notice du même document prise d'un catalogue étranger)

Bibliothèques et évaluation [Texte imprimé] / **sous la dir. de Anne Kupiec ; avec la collab. de Anne-Marie Bertrand, Max Butlen, Alain Caraco... [et al.]**. - Paris : Éd. du Cercle de la librairie, 1994. - 197 p. ; 24 cm. - (Collection Bibliothèques).

ISBN 2-7654-0549-2

Nous pouvons établir, à partir de ces deux exemples, un premier constat sur le travail du traitement scientifique des monographies et que malgré les taux importants de maîtrise enregistrés par notre enquête (dépouillement des questionnaires), un travail d'expertise ou de contre-expertise s'avère indispensable si nous tenons à présenter une meilleure image de nos bibliothèques universitaires en commençant par la qualité de leurs catalogues. Autrement dit, nous ne devons pas se fier entièrement aux réponses des professionnels ayant participé à cette enquête. Il est absolument nécessaire de mener un travail de terrain permettant d'étudier la question des compétences en traitement documentaire et tenter d'établir une étude plus approfondie sur le niveau des compétences, leur exploitation, et la concordance entre ces compétences et les tâches exercées.

Publications en série

La description matérielle des publications en série connaît, quant à elle, des taux très différents de celle des monographies. Nous enregistrons alors un rapprochement entre les taux enregistrés par les deux premiers niveaux ensemble (25% et 50%) et les deux derniers (75% et plus de 75%) avec respectivement 80 et 87 professionnels. Le niveau de maîtrise supérieur à 75% occupe le premier rang avec 50 réponses contre 47 réponses pour une maîtrise moyenne. Contrairement à la composition du groupe des 25% pour les monographies, on enregistre un nombre assez important de diplômés en bibliothéconomie et en archivistique et documentation qui estiment que leur niveau de maîtrise de la description normalisée des publications en série est de l'ordre de 25%. Sur 34 au total, 18 sont des

diplômés en bibliothéconomie, soit un peu plus de la moitié. Parmi ces 18 professionnels, 13 effectuent un travail de traitement des monographies et/ou de thèses. A la BU centrale de Skikda, nous relevons le cas d'une bibliothécaire qui en plus des monographies et des thèses, elle traite également les périodiques avec 25% de maîtrise de la norme appropriée.

En plus du nombre important des diplômés en bibliothéconomie dont le niveau de maîtrise est de 25%, il est nécessaire de faire remarquer la déclinaison du nombre de réponses pour les publications en série, comparé à celui des monographies (202 pour les monographies tous niveaux confondus contre 167 pour les publications en série). La figure n° 26 reprend les totaux par norme et par niveau de maîtrise. Nous pouvons constater la baisse du nombre des réponses et non pas des répondants car, en dehors de ceux qui non pas répondu complètement à la question, ceux-ci indiquent implicitement qu'ils ne maîtrisent pas du tout une ou plusieurs normes.

Parties composantes

La description des parties composantes pose un problème sérieux. Dans la majorité des bibliothèques universitaires enquêtées, le nombre de personnes dont le niveau de maîtrise de cette norme est supérieur à la moyenne est moins important que le nombre de personnes dont le niveau est inférieur à la moyenne (35 contre 56). Plus alarmant encore, le nombre total des personnes utilisant peu cette norme ne dépasse pas les 91 personnes sur un total de 233 répondants. Les personnes ayant estimé leur niveau de maitrise de la description des parties composantes à 25% comptent 14 diplômés en bibliothéconomie et 7 en sciences humaines et sociales en plus d'un informaticien et de 4 employés n'ayant pas indiqué la nature de leurs diplômes ou leur niveau scolaire.

Pour essayer d'interpréter ces résultats nous avançons trois hypothèses : remettre en cause la formation initiale ; l'absence d'une formation ou démultiplication de formation dans les bibliothèques ; et en dernier, la démotivation des personnels.

Pour remonter à la source, nous estimons que les résultats enregistrés pour la maîtrise de description normalisée des parties composantes peuvent être à cause d'un manque de coordination entre les enseignants chargés de l'enseignement des différentes normes de description. Paradoxalement, nous enregistrons deux catégories de bibliothécaires diplômés d'une même institution universitaire

(département ou institut) dont une catégorie qui ignore complètement l'existence de cette norme et qu'une autre affiche des niveaux de maîtrise différents. Pourtant cette norme est intégrée dans le programme d'enseignement officiel pour les départements de bibliothéconomie.

Ce constat nous amène à évoquer de nouveau l'importance des comités de modules et des comités pédagogiques. Les premiers permettent un travail de coordination entre les enseignants d'un même module car en l'absence de ces comités les programmes enseignés peuvent différer d'un enseignant à un autre d'où le constat fait précédemment malgré l'existence de programmes officiels avec des contenus détaillés, et les seconds, qui en plus des enseignants comptent des représentants des étudiants, constituent l'occasion de faire le point sur l'avancement des enseignements. C'est l'occasion pour les représentants des étudiants de savoir si les différents groupes avancent au même rythme et que les programmes enseignés sont les mêmes. Ces deux comités permettent sans aucun doute un meilleur encadrement des enseignements.

En plus des diplômés universitaires, la population de notre enquête compte également des TS en documentation et archives diplômés des centres de formation professionnelle, d'où la nécessité de s'intéresser de près au programme dispensé en matière de traitement des documents. La consultation du programme officiel de la spécialité ne nous permet de porter aucun jugement, le programme n'étant pas détaillé¹. Il fallait se déplacer dans un centre de formation professionnelle pour apporter une réponse plus précise. Contrairement à nos attentes, le programme détaillé des TS en archivistique et documentation révèle que le module du traitement et analyse documentaire reprend tous les types des documents, et nous ne relevons presque pas de différences entre le programme de la formation professionnelle et celui dispensé dans les établissements de l'enseignement supérieurs. Donc, une autre fois nous remettant en cause les enseignements.

La deuxième hypothèse nous laisse penser que des formations en milieu de travail notamment, ou organisées avec des partenaires sont absentes. Ces formations permettent aux personnels d'acquérir de nouvelles connaissances et de développer

¹Le programme du module "Traitement et analyse des documents" n'indique pas les types de documents à traiter. Il se limite à la présentation des compétences à développer : Déterminer les méthodes de traitement documentaire, choisir les outils de traitement appropriés, cataloguer les documents, et indexer et analyser les documents.

ainsi leurs compétences en traitement des documents d'une manière générale et les parties composantes plus spécifiquement. Ce genre de pratique s'avère encore plus nécessaire pour les diplômés en SHS qui participent au travail de description matérielle et intellectuelle des documents.

En troisième lieu, nous abordons la question de la démotivation des personnels et l'on se pose la question suivante : la situation dans laquelle se trouvent nos bibliothèques universitaires est-elle le résultat d'une démotivation des personnels ?

Mais il faudra peut-être supposer que ces différences constatées en maîtrise de la description des parties composantes posent une problématique plus complexe remettant en cause plusieurs facteurs et acteurs à la fois. Autrement, comment expliquer l'absence des articles de périodiques des catalogues de la majorité des BU ?

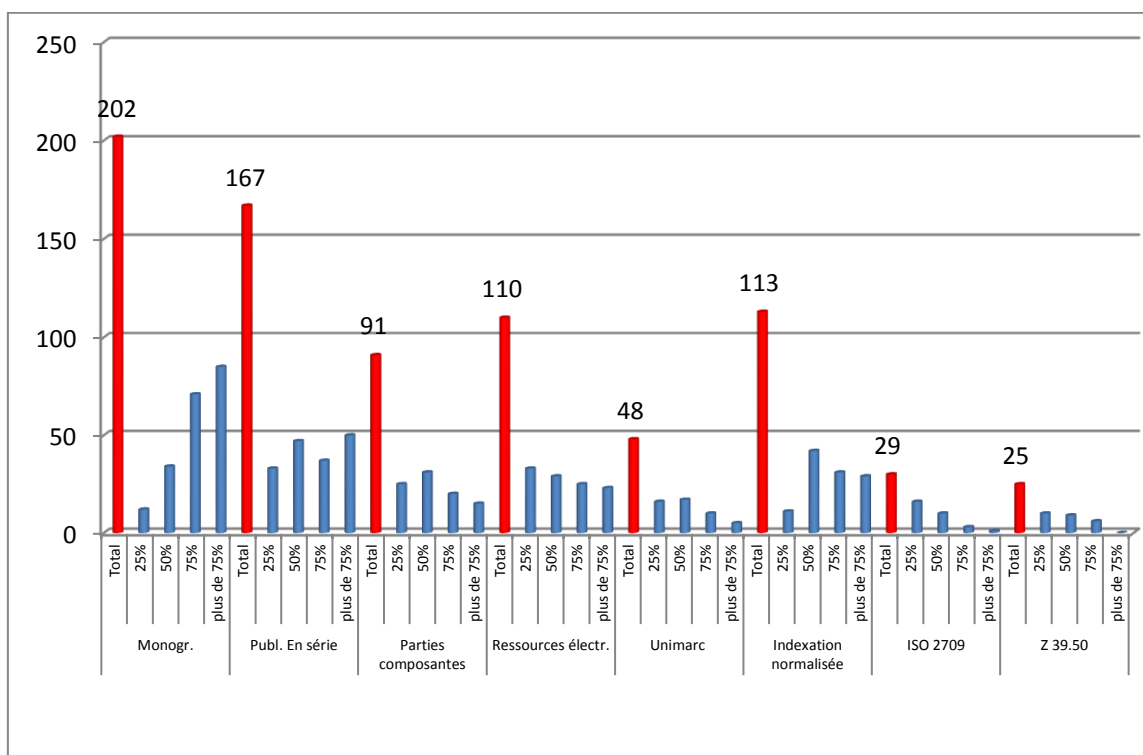


Fig. n° 26 : Niveaux de maîtrises de quelques normes et formats

Ressources électroniques

Pour les ressources électroniques, nous enregistrons presque les mêmes disparités de niveau que pour les parties composantes avec une légère différence en nombre de répondants porté à 110. Le nombre de réponses qui affichent un niveau de

maîtrise inférieur ou égale à la moyenne est de 62 réponses contre uniquement 48 pour un niveau de maîtrise supérieur à la moyenne. Il convient de souligner que le taux de réponses pour un niveau évalué à 25% occupe le premier rang avec 33 réponses et que parmi ces 33 personnes figurent 17diplômés en bibliothéconomie dont 5 exercent les tâches de prêt, restitution et classement ; 6 autres sont affectés aux services de traitement, mais ne réalisent que le traitement des monographies et thèses.

En plus de ces 17 diplômés en bibliothéconomie, nous dénombrons 9 diplômés en sciences humaines et sociales et dont 3 sont affectés eux aussi aux services de traitement bibliographique.

La norme ISBD "ER" a été introduite tardivement dans le programme enseigné, la raison pour laquelle nous avons enregistré des taux assez importants de personnes ne maîtrisant pas assez cette norme. L'étude détaillée des résultats obtenus laissent conclure qu'une grande partie de ceux-ci et de ceux qui n'ont aucune maîtrise de cette norme ont été diplômés avant l'introduction de la norme dans les programmes enseignés pendant la formation initiale, principalement universitaire.

UNIMARC

Malheureusement, la situation n'est guère satisfaisante pour le format d'échange UNIMARC pourtant la plupart des BU algériennes utilisent pour l'automatisation de leurs services le logiciel documentaire SYNGEB, doté justement d'un module UNIMARC. Bien que ce logiciel présente quelques erreurs pour la correspondance des éléments de l'UNIMARC avec ceux de l'ISBD par exemple, les taux de maîtrise enregistrés pour l'UNIMARC ouvrent le champ à plusieurs interprétations. Avant de présenter les détails des niveaux de maîtrise, il est très important de relever ce nombre très faible de personnes ayant un minimum de connaissances de l'UNIMARC ; ils ne sont que 47 sur 233.

Pourquoi ces résultats et comment peut-on les interpréter ? Il est vrai que l'enseignement de l'UNIMARC dans les établissements de l'enseignement supérieur n'a pas été introduit officiellement dans les différents programmes, mais quelques initiatives ont été enregistrées, du moins au département de bibliothéconomie d'Alger (Université Alger 2) où, pendant un semestre, on enseignait aux étudiants

l'UNIMARC. Nous ne pouvons pas reprocher ces résultats à l'université seule ou aux centres de formation professionnelle car d'autres acteurs pouvaient apporter leur contributions pour pallier ce manque. A commencer par les bibliothèques elles-mêmes particulièrement celles qui utilisent le logiciel Syngeb. A l'acquisition de ce logiciel une formation est dispensée par l'organisme propriétaire, le CERIST en l'occurrence.

Cette formation est une occasion d'apprentissage du fonctionnement du logiciel dans sa globalité mais c'est aussi l'occasion d'apprendre les différentes fonctionnalités dans leurs détails. L'UNIMARC est inséparable des formats ISBD et à l'heure actuelle où les consortiums se multiplient, le bibliothécaire a besoin de comprendre la logique du transfert des données et des notices bibliographiques. C'est pour cette raison que l'intérêt d'apprendre l'UNIMARC s'avère très important. Sa bonne maîtrise permet de contrôler automatiquement la qualité de la description normalisée.

ISO 2709 et Z39.50

La norme ISO 2709 et le protocole Z39.50 n'ont généré qu'un faible taux de réponses (29 et 25 dans l'ordre). Cela nous donne une idée de la grande disparité qu'il y a entre les différents professionnels ayant répondu à nos questions. Ces résultats traduits fidèlement le manque de maîtrise, et de connaissances autour des deux éléments en question.

Pour la ISO 2709, le taux de maîtrise est très faible : 25 réponses pour une maîtrise inférieure ou égale à la moyenne avec un taux de 15 réponses pour un niveau de maîtrise évalué à 25%. La Z39.50, quant à elle, enregistre 10 réponses pour un niveau de maîtrise de 25% et 6 réponses pour une maîtrise estimée à 75%.

La population composant la catégorie des 25% compte principalement des diplômés en bibliothéconomie, en documentation et archives. Cela s'explique par le fait que la plupart des répondants, soit 201 pour la ISO 2709 et 208 pour la Z39.50 n'ont aucune maîtrise et probablement pas la moindre connaissance en la matière, notamment pour les diplômés hors bibliothéconomie et documentation. Pour certains des diplômés de ce secteur, bien qu'ils n'ont pas une bonne maîtrise des deux normes, ils y possèdent néanmoins quelques connaissances ne seraient-ce que théoriques acquises lors de leurs cursus ou pendant leur exercice. Ce sont donc ces

derniers qui composent la catégorie de ceux qui évaluent leur niveau de maîtrise à 25%.

D'une manière générale, les taux faibles enregistrés par les deux normes s'expliquent par un manque très important en moyens pédagogiques lors de la formation initiale où il était tout simplement impossible, pour l'enseignant, de mieux faire que de donner quelques informations théoriques.

1.1.2. L'absence de compétences documentaires

Bien qu'il est très important de s'intéresser au niveau de maîtrise des normes dans son volet positif (c'est-à-dire il y a un minimum de maîtrise) et malgré les disparités que nous avons observées entre les niveaux de maîtrise d'une même norme ou chez une même personne, nous avons estimé nécessaire de présenter la face négative de cette question. Nous nous sommes donc penchés sur la présentation détaillée d'une absence totale de compétences. Quelles sont les personnes concernées, compte tenu de leurs spécialités, les résultats seront-ils négligeables ou au contraire ils remettraient en question plusieurs éléments ? Le tableau n°15 (b) reprend les différentes statistiques.

Tableau n°15 (b) : Taux de non-maîtrise totale de quelques normes de base et formats

Bibliothèques	Nombre total /BU	Sans réponse	Catalogage monographie		catalogage publ. en série		Parties composantes		Ressources électroniques		Unimarc		Indexation matière		ISO 2709		Z 39.50	
			Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%	Total/ BU	%
BC Bouzaréah	9	0	0	0,00	2	22,22	5	55,56	7	77,78	5	55,56	1	11,11	8	88,89	9	100,00
BC Béjaia	18	2	0	0,00	3	18,75	6	37,50	3	18,75	10	62,50	5	31,25	14	87,50	11	68,75
BC UMMTO	20	2	1	5,56	4	22,22	13	72,22	10	55,56	17	94,44	8	44,44	18	100,00	18	100,00
BF G. électrique T.O	9	1	1	12,50	1	12,50	3	37,50	6	75,00	7	87,50	5	62,50	6	75,00	7	87,50
BF Sces Eco T.O	19	3	1	6,25	0	0,00	12	75,00	10	62,50	13	81,25	7	43,75	15	93,75	14	87,50
BF SHS T.O	16	0	0	0,00	3	18,75	7	43,75	7	43,75	13	81,25	6	37,50	12	75,00	12	75,00
BC Djelfa	14	2	3	25,00	3	25,00	9	75,00	8	66,66	10	83,33	9	75,00	12	100,00	12	100,00
BC Blida	13	1	5	41,66	6	50,00	7	58,33	6	50,00	8	66,66	6	50,00	11	91,66	11	91,66
BC UMBB	24	1	6	26,08	6	26,08	12	52,17	9	39,13	17	73,91	13	56,52	17	73,91	18	78,26
BC Media	5	1	1	25,00	2	50,00	2	50,00	2	50,00	2	50,00	2	50,00	2	50,00	3	75,00
BF Tech. Média	11	0	1	9,09	3	30,00	5	45,45	6	60,00	9	90,00	8	72,72	11	100,00	11	100,00
BF Sces Eco Média	8	0	2	33,33	3	50,00	5	62,50	4	50,00	8	100,00	8	100,00	8	100,00	8	100,00
BC Tamanrasset	12	0	2	16,67	3	25,00	7	58,33	8	66,67	9	75,00	5	41,67	8	66,67	10	83,33
BC Constantine	18	5	2	15,38	7	53,84	8	66,67	11	84,61	11	84,61	9	69,23	13	100,00	13	100,00
BC USTHB	12	2	1	10,00	3	30,00	7	70,00	3	30,00	8	80,00	4	40,00	8	80,00	9	90,00
BF Math USTHB	3	0	2	66,66	2	66,66	3	100,00	3	100,00	3	100,00	2	66,66	3	100,00	3	100,00
BC Adrar	27	0	1	3,85	9	33,33	20	74,07	10	37,03	23	88,46	14	51,85	22	81,48	25	92,59
BC ENSA	7	2	0	0,00	0	0,00	2	40,00	1	20,00	4	80,00	2	40,00	4	80,00	4	80,00
BC Skikda	10	0	0	0,00	3	30,00	6	60,00	8	80,00	7	70,00	6	60,00	9	90,00	10	100,00
TOTAL	255	22	29	12,44	64	27,46	137	58,79	122	52,36	184	78,96	120	51,50	201	86,26	208	89,27

Remarque : les pourcentages sont calculés par rapport au nombre effectif des répondants (le nombre effectif = nombre total – nombre des sans réponse).

Le déclin en matière de maîtrise des compétences ou son absence totale en traitement documentaire normalisé présentent des disparités d'un organisme à un autre et varient d'une norme à une autre. Ainsi nous observons un taux important d'absence de compétence chez 184 individus en UNIMARC (fig. n°27), chez 137 individus en catalogage des parties composantes et 120 et 122 pour, dans l'ordre, l'indexation matière et la description normalisée des ressources électroniques. L'importance de cette absence diminue en matière de description bibliographique des monographies et d'un degré moins en traitement des publications en série.

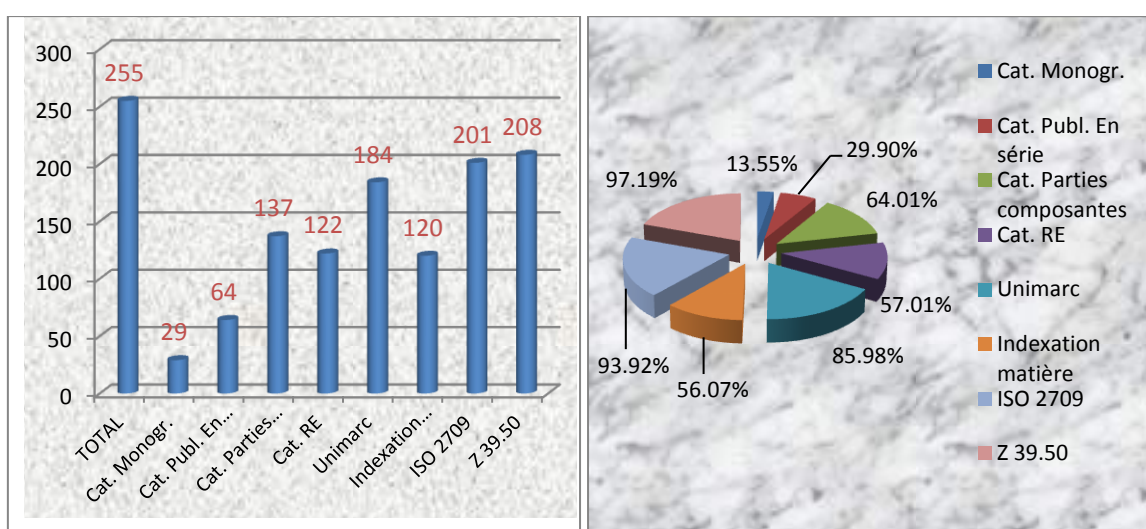


Fig. n° 27 : La non-maîtrise des normes et formats

Mais, les chiffres les plus élevés en matière d'absence de compétences sont enregistrés par la norme ISO 2709 et le protocole d'échange Z39.50 avec respectivement 201 et 208 individus. Pour un premier constat, nous concluons que ces deux normes et le format UNIMARC qui relèvent (tous les trois) de l'utilisation des technologies de l'information présentent le premier handicap de maîtrise de compétences chez la population de notre enquête. Cela pourrait résulter du manque de l'infrastructure technologique dans les établissements de la formation initiale (universités et centres de formation professionnelle), chose qui empêcherait les étudiants de mieux assimiler leurs cours ou d'en acquérir un minimum de connaissances. Le deuxième facteur, qui concerne les diplômés en d'autres spécialités que la bibliothéconomie ou en documentation et archives, s'explique par la non spécialisation de cette catégorie dans le domaine de la documentation d'un

côté, et du fait qu'elle n'ait pas bénéficié d'une formation professionnelle continue pour permettre à ces non-spécialistes d'acquérir des connaissances et de développer des compétences facilitant leur intégration parmi les effectifs, et leur permettant d'être plus efficaces.

Par ailleurs si on s'adonne à une analyse profonde et détaillée du tableau précédent, nous relevons des différences parfois légères et parfois importantes selon la norme en question.

Les publications en série

Pour les publications en série, nous reprenons le cas de la BU centrale de Blida et celui de la BU Emir Abdelkader de Constantine où nous avons relevé une absence importante de maîtrise de ces normes parmi les effectifs avec respectivement 58,33% et 53,84%. Ces pourcentages représentent les taux individuels par organismes. Les 58,33%, par exemple, représentent le taux de personnes parmi le nombre total des répondants de la BU de Blida (7/12). Ces employés ne possèdent pas la moindre compétence, en matière de traitement normalisé des publications en série.

Si parmi ces 7 personnes de la BU de Blida ne figurent que deux diplômés en bibliothéconomie, nous relevons pour la BU de Constantine 5 diplômés en bibliothéconomie sur 7 ne possédant aucune compétence en la même matière et qui sont tous affectés au service Traitement.

Les parties composantes

Les taux d'absence de compétences en traitement normalisé des parties composantes affichent des pourcentages plus importants avec des taux atteignant les 70% pour la BU de l'USTHB (7/10 individus), 72,22% pour la bibliothèque de l'UMMTO (13/18), 74% pour la BU d'Adrar (20/27) et 75% pour chacune des bibliothèques de la faculté des sciences économiques de Tizi-Ouzou (12/16) et la BU de Djelfa (9/12). Le cas de la bibliothèque des sciences économiques de Tizi-Ouzou est de nouveau le plus intéressant avec au total 11 diplômés en bibliothéconomie dont 9 DEUA et 2 licences qui estiment qu'ils ne possèdent aucune compétence en

description bibliographique des parties composantes. La moyenne globale de ce déficit en compétences est de près de 60% de toute la population de l'enquête.

Le reste de normes connaît une situation plus alarmante avec des pourcentages allant jusqu'à 100% pour certains organismes, c'est le cas notamment de la norme ISO 2709, de la Z39.50 et d'un degré moins l'indexation normalisée et l'UNIMARC. A l'exception des deux premières normes, les moyennes de la non-maîtrise totale, reprise dans la dernière ligne du tableau, dépassent les 50%. Malgré les points communs qui ressortent de la comparaison des différentes statistiques, il est impossible d'attribuer les résultats à un seul facteur car il s'emble que la situation soit plus compliquée que l'on ne croit.

La corrélation négative entre les compétences clés en traitement et analyse documentaire et d'autres facteurs tels que l'âge ne peut s'expliquer uniquement par les différences intergénérationnelles. Les différentes cohortes d'âges peuvent avoir connu une formation initiale de qualité variable même étant diplômés de la même institution, la même année. Tout comme la tentative d'expliquer cette corrélation négative par les différences d'âges, la tentative de donner une interprétation qui repose sur la nature du diplôme et de la spécialité semble s'estomper à son commencement car souvenons-nous qu'une bonne partie des personnes connaissant un manque important ou une absence de maîtrise de compétences documentaires sont titulaires d'un diplôme en bibliothéconomie ou en documentation et archives.

La solution à cette négativité de corrélation nécessite la remise en question de la formation initiale, de la politique du recrutement, des politiques de formation continue, et d'une organisation scientifique du travail adéquate. Comme nous pouvons le comprendre, la problématique du manque de compétences clés dans nos bibliothèques universitaires n'est pas liée uniquement à des facteurs (âge, diplôme, ...) mais également à des processus. La formation continue vient combler les lacunes de la formation initiale ou couvrir les évolutions et les changements que les bibliothèques universitaires particulièrement subissent. Mais il est nécessaire de devancer la formation continue par un véritable travail de détection de compétences, d'évaluation de celles-ci en fonction des besoins de la bibliothèque à court et à moyen terme.

1.2. Les compétences technologiques

*"L'ordinateur et les TIC font évoluer la façon de fournir et de consommer les services publics et privés. La maîtrise des TIC conditionne désormais dans une certaine mesure l'accès aux services publics de base ainsi que l'exercice des droits et des devoirs des citoyens."*²³³ Compte tenu de l'évolution technologique dans les bibliothèques et de l'évolution des besoins et du comportement des usagers vis-à-vis de l'utilisation des technologies de l'information dans le processus de l'acquisition des connaissances, il est primordiale pour un bibliothécaire d'associer les compétences clés de spécialité aux compétences technologiques. Nous nous intéressons à ce niveau à la maîtrise de certaines technologies utilisées dans et par les bibliothèques. Le but étant d'évaluer ces compétences en qualité et en quantité.

1.2.1. Analyse des niveaux de maîtrise technologique

Dans le tableau n°16 (a), où sont reprises les données liées aux différents niveaux de maîtrise de certaines technologies (*la recherche bibliographique informatisée, l'usage de l'internet pour des fins professionnelles, l'utilisation des SGBD, l'administration de bases de données, la numérisation des collections, la conception des sites web, la bureautique, la gestion des réseaux informatiques et la maîtrises de langages informatiques*), nous observons, comme c'était le cas pour les compétences documentaires, des disparités dans les niveaux de maîtrise à l'intérieur d'un même établissement d'abord, ensuite des disparités des niveaux de ces compétences entre une technologie et une autre.

A titre d'exemple nous relevons une différence importante entre le niveau de maîtrise de la recherche documentaire comparé à celui de la numérisation. Cette différence s'exprime d'abord en nombre de répondants, i.e. le nombre de personnes ayant en moins un minimum de maîtrise (218 pour la recherche informatisée et 101 pour la numérisation). Ensuite, elle s'exprime également en nombre d'individus dont le niveau de maîtrise est inférieur ou égale à 50% comparé aux niveaux supérieurs à 50%.

²³³ OCDE (b). Op. Cit. p.48

Tableau n° 16(a): Niveaux de maîtrise de certaines technologies de l'information

	Recherche informatisée				Internet professionnel				Utilisation SGBD				Bureautique				Conception web				Numérisation				Administration BDD				Gestion réseaux				Langages informatiques				
	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	25 %	50 %	75 %	+	
BC Bouzaréah	0	3	3	3	0	3	3	2	0	2	4	2	1	0	1	3	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BC Béjaïa	0	3	3	9	0	3	4	8	1	7	3	3	2	2	4	3	3	0	0	0	4	3	3	0	3	3	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
BC UMMTO	0	1	8	8	1	5	5	5	2	6	5	1	2	5	6	0	1	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0
BF G. électr. T.O	1	1	5	2	2	4	3	0	2	1	4	0	3	2	1	2	0	0	0	0	1	3	1	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BF Sces Eco T.O	0	5	5	5	6	1	3	4	2	6	4	2	3	4	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
BF SHST.O	3	4	3	5	3	3	4	1	4	3	1	2	1	3	3	4	2	0	0	0	4	4	0	0	1	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
BC Djelfa	4	3	1	0	6	5	0	1	6	1	0	0	5	2	4	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
BC Blida	0	4	2	4	0	4	1	4	1	3	0	1	3	3	0	1	2	0	0	0	2	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
BC UMBB	1	5	3	14	1	2	3	14	6	2	7	6	3	2	5	9	1	4	1	0	6	4	3	1	3	5	3	1	1	2	1	2	2	0	2	0	0
BC Media	0	0	2	1	1	1	0	2	1	0	1	1	0	2	1	1	0	0	1	0	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	
BF Techno Média	2	3	3	3	7	1	1	2	2	4	1	3	2	4	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
BF Sces Eco Média	3	0	2	1	2	0	3	2	4	2	2	0	3	2	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
BC Taman rasset	1	2	5	4	0	6	3	1	1	4	1	0	3	1	5	1	0	0	0	0	0	2	2	1	1	2	2	0	0	0	0	1	0	0	1	0	
BC Constantine	1	6	6	2	3	8	1	1	1	5	0	0	3	7	4	1	1	0	0	0	4	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
BC USTHB	0	1	2	8	1	1	2	7	0	1	4	2	1	2	2	4	2	1	0	0	0	1	5	2	1	2	1	0	1	2	0	1	1	1	0	0	
BF Math USTHB	0	0	2	1	0	0	2	1	0	0	0	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	
BCAdrar	4	4	7	6	5	7	6	1	1	5	6	5	2	0	4	5	3	1	2	0	8	4	5	2	6	2	8	0	3	9	1	0	1	2	0	0	
BC ENSA	0	0	4	3	0	1	3	3	1	3	0	1	0	3	1	2	2	0	0	0	2	3	1	0	0	0	2	0	1	0	0	0	1	1	0	0	
BCSkikda	0	3	5	0	0	6	4	0	0	3	3	0	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	20	48	71	79	38	61	51	59	35	58	46	31	39	46	46	41	20	06	05	00	38	32	24	07	19	31	31	05	07	13	03	06	09	04	03	01	
	218				209				170				172				31				101				86				29				17				

En chiffres, nous enregistrons 68 personnes dont le niveau de maîtrise est inférieur ou égal à 50% pour la recherche informatisée contre 70 personnes pour la numérisation dans le temps où on enregistre 150 personnes dont le niveau est nettement supérieur à la moyenne pour la recherche informatisée contre 31 pour la numérisation. Bien que le total des deux premiers niveaux soit presque à égalité entre les deux technologies, les deux autres niveaux affichent une grande différence.

Le nombre de répondants à cette question diminue en abordant les technologies un peu trop informatiques qui ne sont dans notre culture que du ressort des informaticiens. Il s'agit de la gestion des réseaux, de la conception des pages et/ou des sites web, des langages informatiques et d'un degré moins l'administration des bases de données. Nous pouvons constater à partir du même tableau que le taux de ceux qui ont un niveau de maîtrise inférieur ou égal à la moyenne occupent le premier rang devant ceux dont le niveau de compétences est nettement supérieur à la moyenne et ce pour l'ensemble des technologies précédemment citées. Nous précisons que la plupart des répondants ayant estimé avoir un niveau de maîtrise en ces technologies ou en une d'elles sont des informaticiens, et que les diplômés en d'autres spécialités n'en représentent qu'un très faible pourcentage.

Ces résultats sont la conséquence de deux facteurs majeurs. Les disparités enregistrées au niveau de la maîtrise des compétences technologiques au sein du groupe des informaticiens s'expliquent par les multitudes des spécialités en informatique : quelques-uns se spécialisent en gestion des réseaux, d'autres en maintenances, d'autres en développement, etc. en fonction de l'option de sa formation initiale. Pour les non-informaticiens l'explication est plus simple. Il s'agit d'une absence totale de module de développement informatique ou de création de sites web dans les programmes des formations initiales pour les différentes spécialités en SHS ou autres en dehors de l'informatique en tant que spécialité. Pourtant, particulièrement en bibliothéconomie, dans les pays avancés, on dispense pour les futurs diplômés des formations pointues qui permettent aux bibliothécaires de créer, mettre à jour, apporter des modifications ou des améliorations à des sites web, comme ils sont aptes à utiliser des langages informatiques tels le XML pour développer des applications purement informatiques.

Mais, il faudra faire lumière sur l'existence de certains bibliothécaires dans les BU algériennes qui, grâce à une auto-formation, ils ont réussi à créer des sites web ne

serait-ce qu'en version locale (pas hébergée) et ce dans le cadre de leurs travaux de fins d'études. Encore faut-il évoquer le cas de cette bibliothécaire de la bibliothèque de l'ENSA, qui a conçu le site de l'école elle-même et en assure aujourd'hui la gestion. Ce travail s'est réalisé grâce à un ensemble de formations dans le cadre d'un partenariat algéro-français qui a permis à ladite bibliothécaire d'acquiescer le une telle tâche.

Pour les autres technologies adoptées par les professionnels des bibliothèques universitaires, nous enregistrons des résultats assez intéressants pour quelques-unes et d'autres qui suscitent des questionnements. Sur 218 répondants à la question de maîtrises de compétences en recherche bibliographique ou documentaire informatisée, nous enregistrons 198 personnes qui estiment maîtriser cette technologie à 50% ou plus. D'ailleurs, la recherche informatisée est la technologie qui enregistre le plus faible taux, évalué à 24 personnes ne possédant pas de compétences en la matière. Par contre, le niveau d'utilisation des SGBD ou des SIGB étonnerait plus d'un.

Alors que l'informatisation des BU algériennes a commencé pendant les années quatre-vingt-dix, et qu'aujourd'hui aucune BU n'est restée à l'écart de cette nécessité absolue d'informatiser ces services, nous évaluons le nombre de professionnels dont la maîtrise est juste moyenne à près de soixante professionnels (58) sur un 170 ayant répondu positivement à cette question. Et on évalue celui des personnes qui ont un niveau de maîtrise supérieur à 50% (75% et plus de 75%) à 77 personnes. Pourquoi ces résultats sachant que le nombre de ceux qui n'ont aucune maîtrise de cette technologie est porté à 74 personnes ? L'interprétation de ces différents chiffres nécessite la prise en compte de plusieurs facteurs.

L'analyse détaillée et profonde de ces résultats démontre que les personnes moins jeunes ont tendance à avoir des difficultés dans l'utilisation de l'outil informatique. Cela pourrait être par manque de capacités cognitives pour comprendre et assimiler les différentes fonctionnalités d'un système informatisé, soit par réticence.²³⁴ Mais, les résultats comptent également des personnes plus jeunes qui présentent des difficultés pour l'utilisation et la maîtrise de ce système. Ceux-ci, prenant compte de leurs tâches et des services dans lesquels ils sont affectés, nous pouvons avancer

²³⁴ Nous avons constaté nous-mêmes la réticence de certains bibliothécaires quant à l'informatisation des différents services des bibliothèques. Préfèrent-ils probablement rester sur l'ancienne méthode ?

quelques explications. L'usage des SGBD ou des SIGB n'est pas conditionné par le diplôme ni par la spécialité, car toute application ou tous logiciels peut être utilisé par toute personne pourvue d'un niveau, pas forcément élevé, d'instruction. Autrement dit, une petite formation de quelques jours suffirait pour acquérir une maîtrise de base, qui s'améliorerait avec l'exercice.

Le problème n'est pas véritablement une question de formation, mais plutôt le niveau d'informatisation des services des bibliothèques touchées par l'enquête. En fait, l'enquête a relevé des différences dans le niveau d'informatisation et dans son étendue : certains services ne sont pas informatisés, et certains autres ne le sont pas entièrement. Sauf la moitié des bibliothèques visitées (9/19) sont entièrement informatisées, i.e. la gestion documentaire est complètement informatisée. Dans le reste des BU, l'informatisation touche certains de leurs services sans d'autres, la priorité étant au service "traitement" dans le but de constituer le catalogue de la bibliothèque. Parmi ces dernières, nous relevons uniquement deux qui en plus du service traitement ont informatisé l'inventaire de la bibliothèque associé aux acquisitions, et trois autres ont automatisé le travail de circulation des documents.

La déperdition en compétences technologiques est expliquée par le manque d'informatisation dans certaines bibliothèques universitaires. Ce manque ou l'absence d'informatisation dans certains services condamnerait le personnel y exerçant et les prive d'un apprentissage faute de manipulation. A titre d'exemple, comment espérons-nous développer des compétences en matière d'utilisation des systèmes de gestion de bases de données ou de gestion de bibliothèques par des effectifs affectés au service prêt sans l'instauration et l'utilisation de ces systèmes, d'autant plus que la majorité des personnels ne sont pas polyvalents ? Nous avons vu dans nos précédentes statistiques qu'une bonne partie des personnels exercent uniquement et depuis plusieurs années pour quelques-uns malgré leurs profils, le prêt des documents.

Nous pouvons également constater que le travail des acquisitions (demande, suivi, et réception) se fait encore manuellement dans une dizaine de BU qu'elles soient des BU centrales ou de facultés. Faudra-il tirer la sonnette d'alarme quant à ce retard énorme accusé par nos BU ? L'informatisation n'est-elle pas une source de gain de temps et de fourniture de moins d'efforts pour pouvoir probablement réfléchir à créer

de nouvelles initiatives, de concevoir d'autres services ou en améliorer ceux déjà offerts ?

L'informatisation, ou l'utilisation de ce qu'on appelle aujourd'hui les systèmes intégrés de gestion de bibliothèques permet une vitesse dans le traitement de toutes les opérations, une souplesse et une flexibilité des systèmes car la configuration et la définition des paramètres peuvent être personnalisées.

Les résultats enregistrés pour la numérisation s'expliquent par l'absence de projets de numérisation dans certaines bibliothèques universitaires. Pour l'utilisation de l'Internet à des fins professionnelles, sur 241 personnes ayant répondu à la question de l'usage des différentes technologies, 209 affirment avoir une maîtrise ne serait-ce que basique de l'usage de l'Internet professionnel. Ce chiffre représente 86,72% de la population effective.

Cela s'explique par la généralisation de l'usage de l'Internet dans les bibliothèques universitaires du moins dans les différents services. C'est l'occasion pour les professionnels de ces BU de renforcer leurs connaissances professionnelles, de consulter les catalogues en ligne d'autres institutions dans l'objectif d'importer des notices et par l'occasion ne pas perdre le temps de traiter un document déjà existant dans une autre base de données.

L'offre de services en ligne constitue un autre point fort pour nos bibliothèques si la rigueur est au rendez-vous ; la consultation des différentes bases de données, la possibilité d'effectuer une réservation à distance, la constitution d'un réservoir d'archives ouvertes permettrait d'un côté de mettre en valeur les travaux de recherche, et d'un autre offrir aux utilisateurs une source d'informations scientifiques et techniques.

Malheureusement, comme nous l'avons constaté, plusieurs de nos BU, malgré la disponibilité d'une connexion Internet, n'assurent pas le service en ligne le plus important pour les utilisateurs faute d'un site web dynamique, l'OPAC en l'occurrence.

C'est le cas de la BU de l'université Emir Abdelkader de Constantine, celle de la faculté des sciences économiques de Tizi-Ouzou, celle de la faculté des sciences humaines et sociales de la même université, la BU centrale de l'université de Skikda, La BU d'Adrar et celle de Tamanrasset. Certaines de ces bibliothèques

affichent le contenu de leurs catalogues sous formes pdf² ou Excel³, ce qui rend le travail de recherche très difficile car les plateformes d'interrogation de bases de données sont absentes. Ce type d'offre ne permet aucune interactivité entre le produit en ligne et son utilisateur.

1.2.2. Déficit en compétences technologiques

Tenant compte de la catégorisation de la population de l'enquête constituée principalement de diplômés en bibliothéconomie, et compte tenu des cursus de ces personnes, nous pouvons comprendre l'importance des chiffres enregistrés en matière de déficit en compétences technologies, notamment pour la conception des sites web, la maîtrise et l'usage des langages informatiques et la gestion des réseaux informatiques. En revanche, les résultats affichés par certaines bibliothèques en absence de compétences technologiques notamment en bureautique et en utilisation des SGBD ou SIGB témoignent d'un déséquilibre en matière de compétences nécessaires à la réussite du rôle d'un bibliothécaire d'abord, et d'une bibliothèque ensuite.

L'analyse détaillée du tableau n°16 (b) révèle des différences en déficit en compétences technologiques d'une bibliothèque à une autre et d'une technologie à une autre. Ainsi, la numérisation (en ignorant la conception web, les langages informatiques et la gestion des réseaux, nécessitant une spécialisation) enregistre les taux les plus élevés en absence de compétences atteignant dans certains cas plus de 90% des effectifs. Nous relevons le cas de la BU de Djelfa, celle de la faculté des technologies à Médéa et la BU de Skikda.

Viennent ensuite, les BU de la faculté des sciences économiques de Médéa, celle de la même faculté à Tizi-Ouzou avec respectivement 87,50% et 86,66% des effectifs qui estime ne pas posséder la moindre compétence en matière de numérisation des collections. Ces chiffres, comme nous avons essayé de les expliquer, sont à l'image de l'absence de la numérisation comme pratique et comme projet dans plusieurs de nos BU.

² C'est le cas de la bibliothèque de la faculté des sciences économiques de Tizi-Ouzou.

³ C'est le cas de la bibliothèque universitaire d'Adrar

Tableau n°16 (b) : Taux de non-maîtrise d'une ou plusieurs technologies de l'information

	Nombre total /BU	Sans réponse	Recherche informatisée		Internet professionnel		Utilisation SGBD		Bureautique		Conception WEB		Numérisation		Administration BDD		Gestion réseau		Langages informatiques	
			Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%	Total /BU	%
BC Bouzaréah	9	0	0	0,00	1	11,11	1	11,11	4	44,44	9	100,00	7	77,78	5	55,60	9	100,00	9	100,00
BC Béjaia	18	2	1	6,25	1	6,25	2	12,50	5	31,25	13	81,25	6	37,50	7	43,80	16	100,00	15	93,80
BC UMMTO	20	1	2	10,52	3	15,78	5	26,31	6	31,57	18	94,73	15	78,94	14	73,68	19	100,00	18	94,73
BF G. électrique T.O	9	0	0	0,00	0	0,00	2	22,00	1	11,11	9	100,00	4	44,44	5	55,60	9	100,00	9	100,00
BF Sces Eco T.O	19	4	0	0,00	1	6,67	1	6,67	4	26,67	15	100,00	13	86,66	9	60,00	14	93,30	15	100,00
BF SHS T.O	16	1	0	0,00	4	26,67	6	40,00	4	26,67	13	86,67	7	46,67	8	53,30	15	100,00	15	100,00
BC Djelfa	14	1	5	38,46	1	7,69	6	46,15	1	7,69	12	92,31	12	92,31	11	84,60	13	100,00	12	92,30
BC Blida	13	2	1	9,09	2	18,18	6	54,55	5	45,45	9	81,82	8	72,73	8	72,73	11	100,00	11	100,00
BC UMBB	24	0	1	4,17	4	16,67	3	12,50	5	20,83	17	70,33	10	41,67	12	50,00	18	75,00	20	83,30
BC Media	5	1	1	25,00	0	0,00	1	25,00	0	0,00	3	75,00	1	25,00	3	75,00	3	75,00	3	75,00
BF Technologies Média	11	0	0	0,00	0	0,00	1	9,09	3	27,27	11	100,00	10	90,91	11	100,00	11	100,00	11	100,00
BF Sces Eco Média	8	0	2	25,00	0	0,00	1	12,50	3	37,50	6	75,00	7	87,50	7	87,50	8	100,00	8	100,00
BC Tamanrasset	12	0	0	0,00	2	16,67	6	50,00	2	16,67	12	100,00	7	58,33	7	58,33	11	91,70	11	91,70
BC Constantine	18	1	2	11,80	4	23,53	11	64,71	2	11,76	16	94,12	8	47,06	17	100,00	17	100,00	17	100,00
BC USTHB	12	1	0	0,00	0	0,00	4	36,36	2	18,18	8	72,73	3	27,27	7	63,60	7	63,60	9	81,80
BF Math USTHB	3	0	0	0,00	0	0,00	1	33,33	2	66,67	2	66,67	3	100,00	2	66,67	2	66,67	2	66,67
BC Adrar	27	0	6	22,20	8	29,63	10	37,03	16	59,26	21	77,78	8	29,63	11	40,70	14	51,90	24	88,90
BC ENSA	7	0	0	0,00	0	0,00	2	28,57	1	14,29	5	71,43	1	14,29	5	71,40	6	85,70	5	71,40
BC Skikda	10	0	2	20,00	0	0,00	4	40,00	4	40,00	10	100,00	9	90,00	7	70,00	9	90,00	9	90,00
TOTAL	255	14	24	9,95	31	12,86	73	30,29	70	29,04	199	82,57	139	57,67	156	64,73	212	87,96	223	92,53

Bien que la maîtrise de la bureautique n'est pas conditionnée par son introduction dans les programmes enseignés, nous avons enregistré des chiffres moins élevés que ceux de la numérisation mais qui, selon notre estimation, restent importants vu la généralisation de l'utilisation de l'ordinateur dans la vie professionnelle et sociétale en Algérie. Les individus ne possédant pas de compétences en bureautique représentent 59,26% de l'effectif interrogé à la BU d'Adrar, 45,45% de l'effectif de la BU de Blida et 44,44% de l'effectif de la BU de Bouzareah.

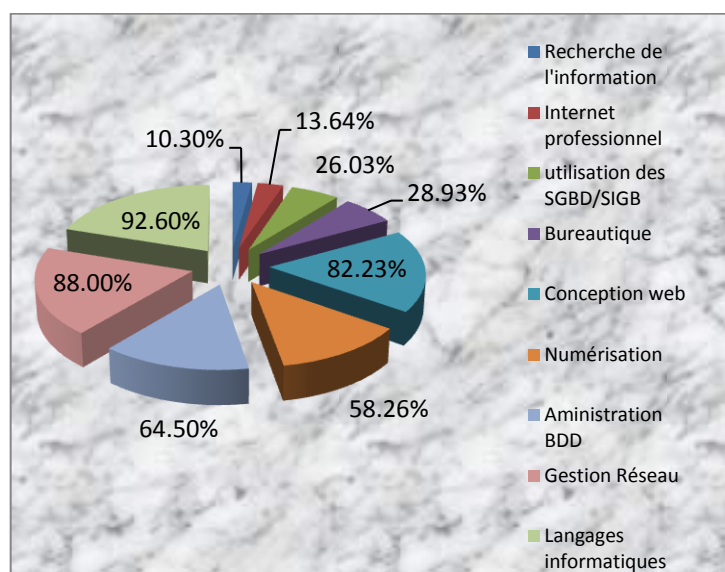


Fig. n° 28: Proportions globales de la non-maîtrise par technologies

D'une manière générale, et d'après l'analyse individuelle effectuée à partir du précédent tableau, nous concluons que la BU de Djelfa est celle qui présente le déficit le plus important en matière de compétences technologiques avec une moyenne globale de 62,39% des effectifs, suivie par les BU centrales de Blida et de Constantine avec 61%. Et le plus faible taux de déficit en compétences technologiques est détenu par la BU de l'ENSA avec 39,67% juste devant la BU de l'USTHB avec 40,39%. La bibliothèque de l'UMBB enregistre le troisième faible taux de déficit avec 41,6% de ces effectifs.

2. La concordance des tâches professionnelles avec les compétences

Dans notre étude précédente, nous avons tenté d'établir des relations entre les diplômes et les tâches exercées. A présent, nous allons essayer de déterminer les niveaux de corrélations entre les compétences documentaires et technologiques analysées dans les tableaux précédents et les tâches professionnelles exercées.

*"Les diverses tâches que les travailleurs accomplissent couramment exigent différents types de compétences pour être exécutées de manière satisfaisante. Certaines compétences sont donc étroitement liées à des tâches professionnelles précises."*⁴C'est pour cette raison qu'il est nécessaire d'adopter une gestion rationnelle de ces compétences en pratiquant une organisation scientifique du travail qui permet la préservation et le développement des compétences.

On distingue principalement, chez les professionnels, deux catégories selon le niveau de compétences : le bibliothécaire comme tout autre professionnel peut être sur-compétent, c'est-à-dire ses compétences sont supérieures à celles exigées par son emploi ou ses tâches. A l'opposé, un bibliothécaire peut être sous-compétent, i.e. ses compétences sont en dessous de celles exigées par son emploi.¹ Le premier cas engendre un gaspillage de capital humain à cause de la sous-utilisation des compétences et dans le second cas, le bibliothécaire est appelé à fournir davantage d'efforts pour pouvoir exercer ses fonctions.

La démarche adoptée repose sur la même méthode mise au point par H. J. Krahn et G. S. Lowe⁵. Cette méthode permet de définir quatre différentes catégories suivant la combinaison entre le niveau de compétences et le niveau de pratique. Les quatre catégories sont désignées comme suit :

⁴OCDE (a). Apprentissage et réussite : premiers résultats sur la littératie et les compétences des adultes. 2005. p.138

¹ OCDE (b). Op.Cit., p.152

⁵ Harvey J. Krahn et Graham S. Lowe sont deux sociologues canadiens experts en sociologie du travail. Ils sont tous les deux enseignants à l'université Alberta. La méthode en question a été utilisée en 1998, dans leur travail qui a fait l'objet d'une publication intitulée : Work, Industry, and Canadian society.

- Compétences faibles, pratique faible $\Rightarrow$ Concordance
- Compétences élevées, pratique élevée $\Rightarrow$ Concordance
- Compétences faibles, pratique élevée $\Rightarrow$ Disparité $\Rightarrow$ Déficit de compétences
- Compétences élevées, pratique faible $\Rightarrow$ Disparité $\Rightarrow$ Excédent de compétences

2.1. Niveaux de concordance et de disparité

L'étude de concordance ou de disparité pour la population de notre enquête n'est effectuée que sur les compétences documentaires, car l'étude du volet technologique nécessite plus de données que nous ne pouvons pas avoir directement à partir du dépouillement des questionnaires.

Pour avoir une idée concernant le niveau de concordance ou de disparité en matière de compétences dans nos bibliothèques universitaires un travail de croisement entre les niveaux de maîtrise des normes documentaires et les tâches exercées a permis d'obtenir les résultats présentés dans les tableaux n°17(a), (b), (c) et (d). La compétence élevée correspond à un niveau de maîtrise égale ou supérieur à 50%, et la compétence faible correspond à un niveau de maîtrise de l'ordre de 25% ou à l'absence de la moindre maîtrise.

La lecture verticale (par colonnes) des résultats du tableau n°16(a) permet de prendre connaissance des niveaux de disparité ou de concordance et d'établir une comparaison entre les différents organismes. Ainsi suivant la même couleur nous pouvons facilement repérer les établissements qui enregistrent des taux élevés de concordance ou de disparité. Nous pouvons alors établir une première lecture rapide par colonne et comprendre que pour la première catégorie de disparité (compétences faibles/ pratiques élevées) les résultats sont plutôt négligeables à l'exception de la BU de l'Emir Abdelkader de Constantine qui enregistre 22,22% et celle des sciences humaines et sociales de Tizi-Ouzou qui enregistre 12,50% des effectifs qui exercent des tâches dont les compétences nécessaires sont nettement supérieures aux siennes. D'une manière générale nous concluons qu'il y a en moyenne 3,80% des effectifs qui fournissent ou qui ont besoin de fournir plus d'efforts pour accomplir leurs exercices.

Les choses sont complètement différentes pour la deuxième catégorie de disparité représentée par la combinaison : compétences élevées/ pratiques faibles. Les

résultats du croisement ont permis de comprendre qu'il y a une sous-utilisation de compétences très importante dans nos bibliothèques universitaires. Cinq (5) établissements sur dix-sept (17) enregistrent des pourcentages de 50% et plus et ceux de deux autres bibliothèques frôlent les 50%. La BU de Bejaia connaît un sous-usage de compétences évalué à 61,11% des effectifs ayant répondu au questionnaire, celui de la BU des SHS de Tizi-Ouzou atteint les 56,25% et celui de la BU de Bouzareah dépasse les 55%. Cette situation causerait dans le cas de son prolongement dans le temps une perte progressive des compétences faute de leur mise en pratique. La moyenne générale de cette catégorie est estimée à 35,17% des effectifs.

Tableau n° 17(a) : Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des différentes catégories)

	Disparité		Concordance	
	Compétences faibles / pratiques élevées	Compétences élevées / pratiques faibles	Compétences faibles / pratiques faibles	Compétences élevées / pratiques élevées
BC Bouzareah	 2,00%	 55,55%	 11,11%	 33,33%
BC Bejaia	 3,00%	 61,11%	 16,66%	 11,11%
BC UMMTO	 0,00%	 35,00%	 40,00%	 5,00%
BF Génie électr. T.O	 0,00%	 22,22%	 44,44%	 22,22%
BF Sces Eco T.O	 5,26%	 47,36%	 26,31%	 0,00%
BF SHS T.O	 12,50%	 56,25%	 18,75%	 12,50%
BC Djelfa	 7,14%	 14,28%	 28,57%	 0,00%
BC Blida	 0,00%	 46,15%	 7,70%	 7,70%
BC UMBB	 4,16%	 8,33%	 33,33%	 33,33%
BF Techno Médéa	 0,00%	 36,36%	 45,45%	 9,09%
BF Eco Médéa	 0,00%	 50,00%	 37,50%	 0,00%
BC Tamanrasset	 0,00%	 25,50%	 25,50%	 25,50%
BC Constantine	 22,22%	 22,22%	 16,66%	 5,55%
BC USTHB	 8,33%	 41,66%	 16,66%	 8,33%
BC Adrar	 0,00%	 25,92%	 29,62%	 3,70%
BC ENSA	 0,00%	 0,00%	 0,00%	 71,42%
BC Skikda	 0,00%	 50,00%	 30,00%	 20,00%

Les directeurs de ces établissements sont les premiers responsables de cette configuration "négative" et il serait regrettable de ne pas s'intéresser de près à la gestion des ressources humaines dans nos bibliothèques universitaires, et de ne pas accorder à l'organisation scientifique du travail sa valeur car cette dernière permet l'optimisation des compétences et de là la création d'une synergie au sein de chaque établissement créatrice de meilleurs pratiques et services.

Pour la première catégorie de concordance (compétences faibles/ pratiques faibles), les résultats obtenus paraissent logiques compte tenu des résultats de la catégorie compétences faibles/ pratiques élevées. Nous pouvons constater que les établissements dans lesquels nous avons enregistré des taux élevés pour la première catégorie de disparité, les pourcentages de la première catégorie de concordance paraissent plus au moins faibles ou l'inverse tout en prenant en considération les résultats des deux autres catégories.

En fin, nous dénombrons un seul établissement, l'ENSA en l'occurrence, qui enregistre un taux élevé de concordance entre les compétences élevées et les pratiques élevées estimé à 71,42%. Cinq bibliothèques enregistrent des taux qui varient de 20% à 33,33%. Les autres établissements connaissent des pourcentages inférieurs à 12%.

Le tableau n° 17(b) permet une lecture horizontale et offre ainsi une comparaison des quatre catégories pour chaque établissement.

Tableau n° 17(b) : Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des différentes catégories par établissements)

	Disparité		Concordance	
	Compétences faibles / pratiques élevées	Compétences élevées / pratiques faibles	Compétences faibles / pratiques faibles	Compétences élevées / pratiques élevées
BC Bouzareah	2,00%	55,55%	11,11%	33,33%
BC Bejaia	3,00%	61,11%	16,66%	11,11%
BC UMMTO	0,00%	35,00%	40,00%	5,00%
BF Génie électr. T.O	0,00%	22,22%	44,44%	22,22%
BF Sces Eco T.O	5,26%	47,36%	26,31%	0,00%
BF SHS T.O	12,50%	56,25%	18,75%	12,50%
BC Djelfa	7,14%	14,28%	28,57%	0,00%
BC Blida	0,00%	46,15%	7,70%	7,70%
BC UMBB	4,16%	8,33%	33,33%	33,33%
BF Techno Médéa	0,00%	36,36%	45,45%	9,09%
BF Eco Médéa	0,00%	50,00%	37,50%	0,00%
BC Tamanrasset	0,00%	25,50%	25,50%	25,50%
BC Constantine	22,22%	22,22%	16,66%	5,55%
BC USTHB	8,33%	41,66%	16,66%	8,33%
BC Adrar	0,00%	25,92%	29,62%	3,70%
BC ENSA	0,00%	0,00%	0,00%	71,42%
BC Skikda	0,00%	50,00%	30,00%	20,00%

2.2. Rapport entre disparité et concordance

Si on essaye de repérer les valeurs les plus élevées (supérieures ou égales à 50%), nous pouvons constater à partir du tableau n°17(c) que la grande majorité de celles-ci se situe dans la 2^e colonne représentant la catégorie des compétences élevées/pratiques faibles et qu'on n'enregistre qu'une seule valeur élevée au niveau de la dernière colonne.

Ces chiffres témoignent une fois de plus de la négativité de la pratique managériale dans nos bibliothèques universitaires. Bien qu'on n'enregistre aucune valeur élevée dans la première colonne, chose qui rendrait la situation plus dramatique, le fait que la deuxième colonne enregistre plusieurs valeurs importantes crée un déséquilibre entre les compétences existantes et les tâches professionnelles. Cette corrélation négative est la plus forte dans les BU centrales de Bejaia, de Bouzareah et de Skikda, mais elle est aussi importante pour les BU de Blida et de l'USTHB. Ces statistiques indiquent clairement que le problème de la distribution des tâches n'est pas propre aux petites bibliothèques de facultés. Faudra-t-il rappeler que les effectifs de cette catégorie sous-utilisent leurs compétences ce qui génère un gaspillage du capital humain alors qu'en théorie, l'utilisation intense des compétences dans le cadre professionnel génère une meilleure productivité.

Les taux de disparité et ceux de concordance repris dans le tableau n°17 (d) permettent d'établir une comparaison entre les deux catégories principales par établissement. Mathématiquement, les deux moyennes se rapprochent avec une légère hausse pour la catégorie Disparité avec 54,20% contre 51% pour la concordance, mais si l'on considère les faibles taux enregistrés par la dernière colonne (compétences élevées/pratiques élevées) nous estimons que le rapport entre disparité et concordance est plus négatif qu'il ne le paraisse.

Tableau n°17(c) : Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (les valeurs les plus importantes)

	Disparité		Concordance	
	Compétences faibles / pratiques élevées	Compétences élevées / pratiques faibles	Compétences faibles / pratiques faibles	Compétences élevées / pratiques élevées
BC Bouzareah	2,00%	55,55%	11,11%	33,33%
BC Bejaia	3,00%	61,11%	16,66%	11,11%
BC UMMTO	0,00%	35,00%	40,00%	5,00%
BF Génie électr. T.O	0,00%	22,22%	44,44%	22,22%
BF Sces Eco T.O	5,26%	47,36%	26,31%	0,00%
BF SHS T.O	12,50%	56,25%	18,75%	12,50%
BC Djelfa	7,14%	14,28%	28,57%	0,00%
BC Blida	0,00%	46,15%	7,70%	7,70%
BC UMBB	4,16%	8,33%	33,33%	33,33%
BF Techno Médéa	0,00%	36,36%	45,45%	9,09%
BF Eco Médéa	0,00%	50,00%	37,50%	0,00%
BC Tamanrasset	0,00%	25,50%	25,50%	25,50%
BC Constantine	22,22%	22,22%	16,66%	5,55%
BC USTHB	8,33%	41,66%	16,66%	8,33%
BC Adrar	0,00%	25,92%	29,62%	3,70%
BC ENSA	0,00%	0,00%	0,00%	71,42%
BC Skikda	0,00%	50,00%	30,00%	20,00%

Les bibliothèques qui présentent les rapports les plus négatifs (tableau n°17 (d)) sont celle des sciences humaines et sociales de Tizi-Ouzou avec près de 69% de disparité, suivie par la BU de Bejaia avec 64,11%, celle de Bouzareah avec 57,55% et celle des sciences économiques de Tizi-Ouzou avec 52,62%.

Les rapports positifs les plus importants sont ceux de la BC de l'ENSA avec 71,42%, celui des bibliothèques de Génie électrique de Tizi-Ouzou et celle de l'UMBB avec 66,66%, suivies de la bibliothèque de la faculté des sciences technologiques de Médéa avec 54,54%. Mais comme nous l'avons mentionné précédemment, les faibles pourcentages obtenus pour la catégorie compétences élevées/pratiques élevées, font que la balance entre la disparité et la concordance penche vers la négativité (disparité), exception faite pour la BC de l'ENSA.

Tableau n° 17 (d): Niveaux de disparité ou de concordance des compétences documentaires (comparaison des deux catégories principales par établissements)

	Disparité		Concordance	
	Compétences faibles / pratiques élevées	Compétences élevées / pratiques faibles	Compétences faibles / pratiques faibles	Compétences élevées / pratiques élevées
BC Bouzareah	2,00%	55,55%	11,11%	33,33%
	57,55%		44,44%	
BC Bejaia	3,00%	61,11%	16,66%	11,11%
	64,11%		27,77%	
BC UMMTO	0,00%	35,00%	40,00%	5,00%
	35,00%		45,00%	
BF Génie électr. T.O	0,00%	22,22%	44,44%	22,22%
	22,22%		66,66%	
BF Sces Eco T.O	5,26%	47,36%	26,31%	0,00%
	52,62%		26,31%	
BF SHS T.O	12,50%	56,25%	18,75%	12,50%
	68,75%		31,25%	
BC Djelfa	7,14%	14,28%	28,57%	0,00%
	21,42%		28,57%	
BC Blida	0,00%	46,15%	7,70%	7,70%
	46,15%		15,40%	
BC UMBB	4,16%	8,33%	33,33%	33,33%
	12,49%		66,66%	
BF Techno Médéa	0,00%	36,36%	45,45%	9,09%
	36,36%		54,54%	
BF Eco Médéa	0,00%	50,00%	37,50%	0,00%
	50,00%		37,50%	
BC Tamanrasset	0,00%	25,50%	25,50%	25,50%
	25,50%		50,00%	
BC Constantine	22,22%	22,22%	16,66%	5,55%
	44,44%		22,21%	
BC USTHB	8,33%	41,66%	16,66%	8,33%
	49,99%		24,99%	
BC Adrar	0,00%	25,92%	29,62%	3,70%
	25,92%		33,32%	
BC ENSA	0,00%	0,00%	0,00%	71,42%
	0,00%		71,42%	
BC Skikda	0,00%	50,00%	30,00%	20,00%
	50,00%		50,00%	

La qualité des services qu'une bibliothèque offre dépend étroitement du niveau des compétences employées, c'est pour cette raison qu'il est nécessaire d'élaborer des fiches techniques de postes qui définissent les compétences spécialisées et autres transversales indispensables pour exercer au niveau des différents postes de travail. Mais une question très importante nous interpelle : *"la pratique de ces activités mène-t-elle à l'acquisition de compétences, ou pratique-t-on ces tâches parce qu'on possède déjà un niveau élevée de compétences ?"*⁶Répondre à cette question s'annonce très difficile car en théorie l'exercice d'une activité, d'un métier exige la disponibilité chez les candidats d'un certain nombre de compétences. Mais il faut reconnaître aussi que des personnes ont réussi sans avoir préalablement acquis des compétences nécessaires à l'exercice.

Pour répondre à cette question il faut tenir en compte plusieurs facteurs tels que le niveau de scolarité, les qualifications "professionnelles" chez les individus, le niveau de la spécialisation des tâches, l'âge et les motivations personnelles ou professionnelles. Quand les conditions se réunissent apprendre devient possible, et apprendre en milieu professionnel est aujourd'hui un des facteurs contribuant à l'atteinte des objectifs des différents organismes. Pour les bibliothèques, les choses ne diffèrent pas trop. La formation est le moyen qui permet de mettre à jour les compétences de ses professionnels et développer les compétences spécialisées chez notamment les professionnels diplômés d'autres secteurs mais qui occupent des postes clés dans les bibliothèques.

Le prochain chapitre va s'étaler sur la question de la formation continue et va tenter de présenter une cartographie des formations déjà effectuées et celles que les professionnels estiment être en besoin d'y être formés.

Mais avant de passer au prochain chapitre, nous pensons que la formation continue bien qu'elle peut couvrir les manques enregistrés en matière de compétences et qualifications professionnelles, il est important de commencer par un premier travail de taille, mais qui faciliterait pour les responsables la tâche de former qui à quoi : il s'agit bien évidemment de l'affectation logique des professionnels à des postes selon leurs spécialités et leurs compétences. *"L'entreprise est confrontée à des enjeux importants : mieux comprendre la nature des compétences nécessaires pour adopter*

⁶OCDE (a). Op. Cit., p.139

*des pratiques de travail à haut rendement, comment recruter ces compétences et comment les perfectionner au moyen de la formation et de l'organisation du travail."*⁷

L'intérêt de cette évaluation de compétences professionnelles, est qu'elle nous a permis de cerner l'ampleur de la problématique des compétences des professionnels des bibliothèques universitaires. Nous avons bien compris que les métiers des bibliothécaires ont évolué, les attentes des utilisateurs également. C'est pour cette raison qu'un bilan de compétences s'est imposé. Notre but étant évidemment d'identifier les connaissances, les savoir-faire des professionnels dans un monde bouleversé sans cesse par les évolutions technologiques.

En adoptant le raisonnement de l'OCDE, nous pouvons conclure qu'un protocole d'évaluation doit être mené au niveau des bibliothèques universitaires et qui doit s'articuler autour de deux évaluations principales. D'une part, la définition des besoins des professionnels en identifiant les différentes lacunes et insuffisances. D'une autre, l'analyse des motivations et l'identification des compétences éventuellement cachées ou inconnues chez chaque professionnel.

Les résultats de ces deux évaluations peuvent définir dans une seconde étape les besoins réels en formation de ces professionnels. A partir de là, un programme de formation peut être établi suivant également les objectifs de chaque établissement.

Nous allons aborder dans la partie suivante la question de la formation professionnelle continue. Une cartographie des formations effectuées et des besoins exprimés sera établie.

⁷OCDE (a). Op. Cit. ,p. 141

Chapitre VII

***Cartographie de la formation continue dans les
bibliothèques universitaires***

Les bibliothèques universitaires dans le monde ont atteint un degré de complexité très important sur plusieurs plans. Les technologies de l'information et de la communication s'imposent davantage pour changer et diversifier les offres documentaires et informationnelles assurées par ces institutions. Face à ces changements effrénés, les responsables des bibliothèques universitaires doivent constamment créer une cohésion entre les compétences existantes et celles dont les bibliothèques ont besoin pour réussir leur mission

Théoriquement, les bibliothèques algériennes doivent répondre aux mêmes exigences, en misant sur la qualité et la diversification des produits et des services et en s'enrichissant sur le plan technique de l'offre technologique. Pour se faire, les bibliothèques universitaires algériennes, comme d'autres d'ailleurs, ont besoin en partie d'articuler ce succès autour des compétences disponibles. Cependant, les résultats obtenus précédemment de l'analyse quantitative et qualitative des compétences affichent globalement un déséquilibre entre les compétences disponibles et celles exigées par différents postes de travail. Si les bibliothèques universitaires enquêtées gardent les mêmes configurations au sein de leurs équipes, il sera judicieux de remédier à ce problème en se référant à la formation continue comme solution primordiale.

Vu l'importance de la formation professionnelle continue dans l'amélioration des pratiques et l'adoption de nouveaux systèmes de production ou d'action, nous nous intéressons dans cette partie à l'étude de cette problématique sous ses différents angles et sous ses différentes formes.

1. La formation continue : évaluation quantitative de l'existent

Nous présentons dans ce volet les différentes statistiques relatives aux nombres et aux domaines des stages effectués par les bibliothécaires dans le cadre de la formation continue. Comme il est impossible de reprendre toutes les statistiques dans un même tableau, nous avons opté pour la présentation de celles-ci suivant trois grandes catégories de domaines : "documentation et gestion de

bibliothèques", "technologies de l'information et de la communication" et en fin "les formations sous d'autres formes"¹.

Avant de procéder à cette présentation, il est utile de présenter d'abord les données relatives à la participation ou non à des stages de formation. Les résultats laissent entrevoir une image très négative de la réalité de la formation continue dans nos bibliothèques. Les proportions obtenues sont reprises dans le tableau ci-après.

Tableau n° 18: Proportions de participation ou non des bibliothécaires à des stages de formation

	Oui	%	Non	%	Sans réponse	%
BU Bouzareah	01	0,09	08	88,88	00	0,00
BU Bejaia	05	27,77	13	72,22	00	0,00
B UMMTO	03	15,00	16	80,00	01	5,00
BU G.Electr. TO	00	0,00	09	100,00	00	0,00
BU ECO TO	01	5,26	18	94,73	00	0,00
BU SHS TO	00	0,00	13	81,25	03	18,75
BU Djelfa	06	42,85	08	57,14	00	0,00
BU BLIDA	00	0,00	08	61,53	05	38,46
BU UMBB	04	16,66	19	79,16	01	4,16
BU MEDEA	02	40,00	02	40,00	01	20,00
BU Techno Médéa	01	9,09	08	72,72	02	18,18
BU Eco Médéa	00	0,00	06	75,00	02	25,00
BU Tamanrasset	02	16,66	10	83,33	00	0,00
BU Constantine	14	77,77	04	22,22	00	0,00
BU USTHB	06	50,00	06	50,00	00	0,00
BU Math USTHB	01	33,33	02	66,66	00	0,00
BU ADRAR	05	18,51	22	81,48	00	0,00
BU ENSA	03	42,85	04	57,14	00	0,00
BU Skikda	10	100,00	00	0,00	00	0,00
TOTAL	64	25,09	176	69,01	15	5,88

Sur l'ensemble de la population interrogée, 176 personnes, soit 70% de la population enquêtée, n'ont pas eu l'occasion de développer leurs connaissances ou en acquérir de nouvelles par le biais de la formation professionnelle continue. La plus

¹Des formations effectuées dans le cadre d'une bourse universitaire par exemple.

négative des proportions est enregistrée par la bibliothèque de la faculté de Génie électrique de Tizi-Ouzou avec 100% des effectifs, suivie par celle des sciences économiques et de gestion de l'université de Tizi-Ouzou avec 94,73% de son effectif, soit 18 individus sur 19. Ces bibliothèques ne sont pas les seules à afficher des proportions négatives importantes. Cinq (5) autres bibliothèques détiennent des proportions égales ou supérieures à 80%. C'est le cas de la bibliothèque centrale de Bouzareah, la BC de l'université de Tizi-Ouzou, celle de la faculté des sciences humaines et sociales de la même université, celle de Tamanrasset et celle de l'université d'Adrar.

Sur l'ensemble des établissements sauf deux (2) bibliothèques présentent des proportions négatives nettement inférieures à 50%. Il s'agit des bibliothèques centrales de Médéa et celle de Constantine.

Contrairement à la situation décrite, la bibliothèque universitaire centrale de Skikda totalise 100% de participation à des stages de recyclage et de perfectionnement. Et la population ayant bénéficié de stages de formation continue représente uniquement 25,09%, soit 64 individus sur 240 ayant répondu à la question.

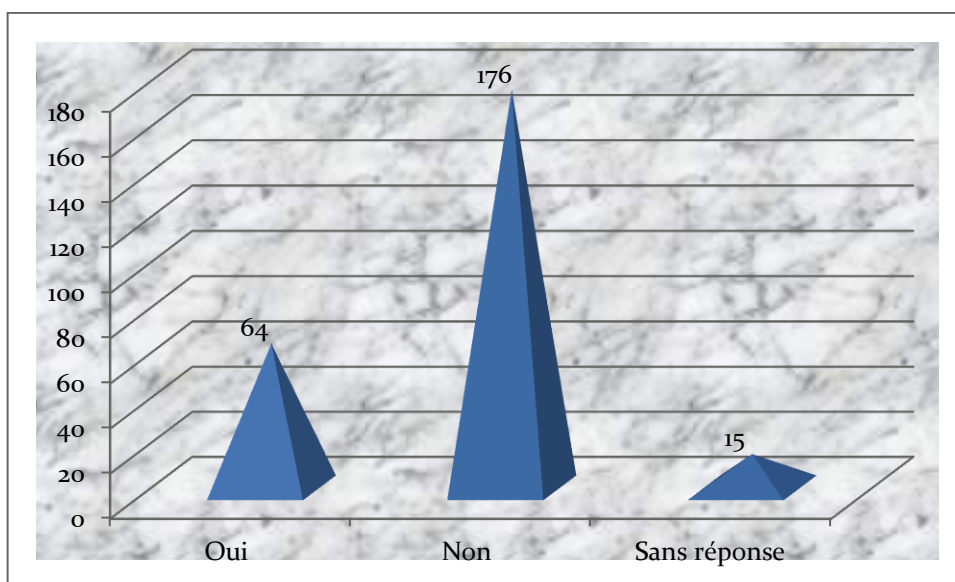


Fig. n° 29: Taux de participation aux stages de formation continue

D'une manière générale, le non recours à la formation continue ne dépend ni du type de la bibliothèque universitaire, c'est-à-dire centrale ou bibliothèque de faculté, ni de la zone géographique, car des bibliothèques du nord enregistrent tout comme celles

du sud une absence de la culture du développement des compétences et de l'acquisition de nouvelles connaissances.

Ce que nous pouvons retenir est ce manque réel en matière de formation professionnelle continue au sein d'importantes bibliothèques universitaires. La mise à jour permanente des connaissances, leur renouvellement et l'acquisition de nouveaux savoirs s'imposent et deviennent obligatoires. N'oublions pas que nous vivons dans une ère où d'énormes bouleversements ont été imposés par de nouveaux systèmes d'information. Nous ne sommes plus dans cette logique de stockage de l'information, mais plutôt dans un processus de conception de systèmes d'information intelligents.

1.1 Le domaine de la documentation et gestion de bibliothèques

Dans le tableau ci-après, nous avons tenté d'élaborer la cartographie des stages effectués dans la catégorie "documentation et gestion de bibliothèques". Nous aurions pu présenter un tableau avec les données des seuls établissements dont les personnels ont effectué des stages, mais nous avons jugé important d'intégrer les autres établissements pour donner une représentation plus significative.

En effet, contrairement à nos attentes, la formation dans cette catégorie est complètement absente dans plusieurs de nos bibliothèques sans distinguer entre bibliothèques universitaires centrales et bibliothèques de facultés. En chiffres, nous totalisons 45 stages pour un nombre effectif de 64 individus ayant bénéficié de formation.

La distribution des stages sur les domaines et sur les établissements est non régulière pour les deux facteurs. Nous pouvons donc constater une concentration relative au niveau de la première colonne qui représente les techniques documentaires évaluée à près de 20 stages et regroupant cinq (5) établissements.

Tableau n° 19: Les formations effectuées en matière de documentation et de gestion de bibliothèques

	Documentation			Managem- ent	Communi- cation	Manuscrits	Archivisti- que	Gestion budget	TOTAL
	Tech. doc.	Dev. Coll.	FALD*						
Bouzareah	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Bejaia	-	-	-	4	-	-	-	-	4
UMMTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-
G.Electr. TO	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ScesEco TO	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SHS TO	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Djelfa	1	1	-	-	-	-	-	-	2
Blida	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UMBB	1	-	-	-	-	-	-	-	1
BU MEDEA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Techno Médéa	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Sces Eco Médéa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tamanrasset	-	-	-	-	-	-	3	-	3
Constantine	13	-	-	2	1	4	-	-	20
USTHB	2	-	3	-	-	-	-	-	5
Math USTHB	-	-	1	-	-	-	-	-	1
ADRAR	-	-	-	-	-	-	-	3	3
ENSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SKIKDA	-	-	-	-	-	-	3	-	3
Total	19	1	4	6	1	4	7	3	45

*FALD : Formation Alternée de Longue Durée est une formation dispensée à l'INPED (Boumerdes) et reprend principalement les techniques documentaires, politiques de développement de collections, etc.

La concentration reste relative essentiellement pour deux raisons. D'abord, le domaine des techniques documentaires contrairement aux autres, regroupe plusieurs sous-domaines tels que la description des ressources électroniques et les langages documentaires. Ensuite, comme nous pouvons le constater à partir du tableau, 13 de ses stages, soit 68,42%, sont effectués par le personnel d'un même établissement, la bibliothèque de l'université de l'Emir Abdelkader de Constantine en l'occurrence.

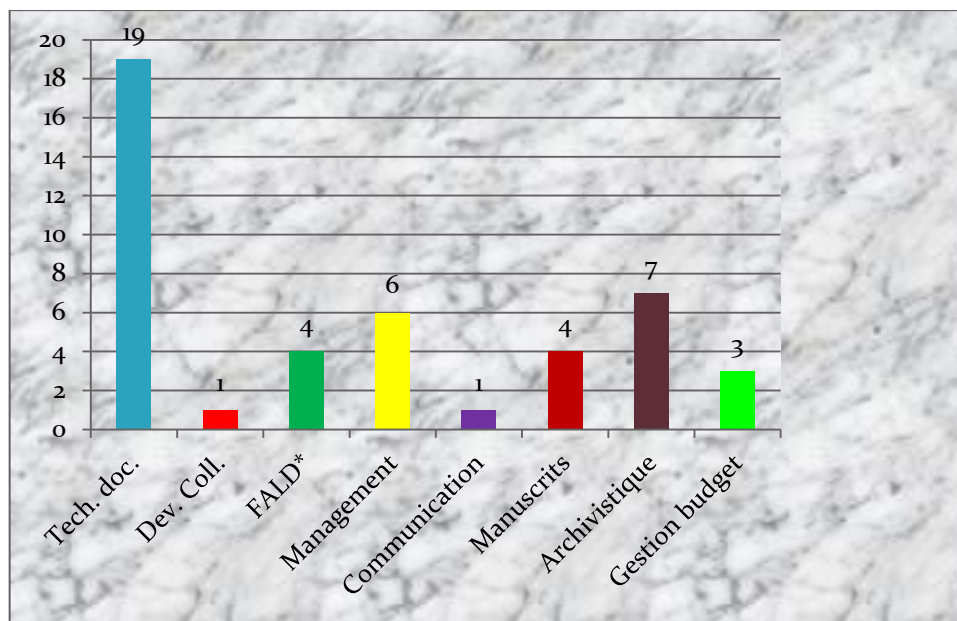


Fig. n° 30: Taux de stages effectués en documentation et gestion de bibliothèques

Par ailleurs, quelques bibliothécaires ont été formés dans deux domaines qui nous semblent très intéressants : le management des bibliothèques et la gestion du budget. Bien qu'ils ne totalisent respectivement que 6 et 3 stages, nous estimons que de telles formations, si les connaissances acquises sont mises en pratique, permettent pour la première de valoriser les pratiques de la bibliothèque en adoptant en amont des politiques de gestion globales qui couvrent toutes les constituantes d'une bibliothèque (personnels, ressources documentaires, les moyens technologiques particulièrement et les espaces). La formation dans le domaine de la gestion du budget, malgré la non autonomie des budgets des bibliothèques universitaires en Algérie permettrait de rationaliser les dépenses d'un côté et par conséquent diversifier les ressources documentaires et informationnelles dans les bibliothèques.

La formation au management est présente dans les bibliothèques centrales de Bejaia et de Constantine avec respectivement 4 et 2 éléments. La formation en gestion du budget quant a elle à été effectué par trois éléments de la bibliothèque centrale d'Adrar. Malheureusement les connaissances acquises n'ont pas été mises en pratiques. Nous y revenons ultérieurement dans notre analyse d'enquête.

La formation dans le domaine des manuscrits de laquelle ont bénéficié 4 professionnels de la bibliothèque de Constantine s'explique par la détention de cette

dernière d'un fonds manuscrits, donc par les besoins de traitement scientifique mais aussi techniques de ceux-ci.

La communication "professionnelle" considérée comme très importante, voire primordiale dans les organismes semble échapper aux responsables des bibliothèques universitaires algériennes, et n'est représentée que par un seul stage effectué par un élément de la bibliothèque de Constantine. Pourtant le caractère multidimensionnel de la communication "professionnelle" (transversale : au sein d'une même équipe, verticale –hiérarchique de bas en haut ou de haut en bas (formelle)-, la communication externe : communiquer avec les utilisateurs, avec les fournisseurs) tout en misant sur les différentes formes de communication (écrite, orale, audiovisuelle, ou encore numérique) fait d'elle un véritable champ d'investissement.

L'archivistique est également présente avec sept (7) stages dont 3 à Constantine, 3 autres à Skikda et 1 à la bibliothèque des sciences technologiques de Médéa. La formation de ces éléments dans le domaine de l'archivistique était principalement pour les besoins des administrations de ces établissements, i-e les rectorats et décanats.

La présentation des résultats par établissement place la bibliothèque de Constantine au premier rang avec au total 20 stages. Le reste des établissements concernés par les formations totalisent entre 1 et 4 stages.

La proportion de stages effectués pour la catégorie de documentation et gestion de bibliothèques par personne est de 0,7 si l'on ne considère que la population ayant bénéficié de formations quelle que soit la catégorie. Mais, si nous prenons en compte l'ensemble de la population ayant répondu à la question (240 individus), la proportion insignifiante est de 0,18 stage par personne.

1.2 Le domaine des technologies de l'information et de la communication

Aujourd'hui et depuis quelques dizaines d'années les technologies de l'information et de la communication sont de plus en plus présentes dans la production des biens et services tout comme elles sont utilisées dans la communication, le transfert et la circulation de ceux-ci. Pour les bibliothèques, il est

évident que les processus sont soumis à la même logique, et l'arsenal technologique déployé par les bibliothèques avancées est impressionnant.

En Algérie, les degrés de l'adoption des bibliothèques universitaires pour les différentes technologies varient d'une bibliothèque à une autre. Mais sans donner plus d'importance qu'il n'en faut à cette différence, toutes les BU doivent s'accorder sur un point important : l'utilité et l'importance d'accompagner leurs personnels dans le changement en envisageant des programmes de formation selon les besoins immédiats de chaque bibliothèques en adéquation avec les besoins à moyen terme.

Les statistiques présentées dans le tableau n°19 illustrent les différents domaines de formation et le nombre de stages effectués par domaine et par établissement.

Tableau n° 20 : Les formations effectuées dans le domaine des TIC

	SIGB	Archivage électronique	Archives ouvertes	Gestion réseau	Site web	BDD	TIC dans les bibliothèques	Total
Bouzareah	-	-	-	-	-	-	-	-
Bejaia	-	-	-	-	-	-	-	-
UMMTO	3	-	-	-	-	-	-	3
G.Electr. TO	-	-	-	-	-	-	-	-
Sces Eco TO	1	-	-	-	-	-	-	1
SHS TO	-	-	-	-	-	-	-	-
Djelfa	-	-	-	-	-	-	-	-
Blida	-	-	-	-	-	-	-	-
UMBB	1	-	1	-	-	-	-	2
BU Médéa	1	-	-	-	-	-	-	1
Techno Médéa	-	-	-	-	-	-	-	-
Sces Eco Médéa	-	-	-	-	-	-	-	-
Tamanrasset	-	1	-	-	-	-	-	1
Constantine	-	-	-	-	-	-	-	-
USTHB	-	-	-	-	-	-	1	1
Math USTHB	-	-	-	-	-	-	-	-
ADRAR	3	-	-	-	-	-	-	3
ENSA	1	2	-	2	3	1	1	10
SIKIDA	10	-	-	-	-	-	-	10
Total	20	3	1	2	3	1	2	32

Le nombre total des stages effectués en matière des TIC est de 32 stages, avec une proportion de 0,5 stage par personne (calculée par rapport aux 64 personnes ayant effectué des stages), et de 0,13 stage par personne calculée par rapport aux 240 professionnels ayant répondu à la question. Ces chiffres ne sont guère en faveurs des professionnels ni des bibliothèques.

Tout comme la catégorie documentation et management des bibliothèques nous n'enregistrons pas une grande diversité dans les domaines pour la catégorie TIC. Deux tiers des stages en TIC ont été effectués dans le domaine des logiciels documentaires et des systèmes intégrés de gestion de bibliothèques (SIGB), totalisant ainsi 20 formations dont 10 à la BU de Skikda. Ce taux s'explique par l'informatisation qui se généralise progressivement dans les bibliothèques universitaires algériennes, notamment pour la création des catalogues électroniques. En fait, l'acquisition d'un SIGB par une bibliothèque s'accompagne automatiquement par une formation à destination du personnel de cette bibliothèque, dispensée par le producteur dans le cas des SIGB propriétaires.²

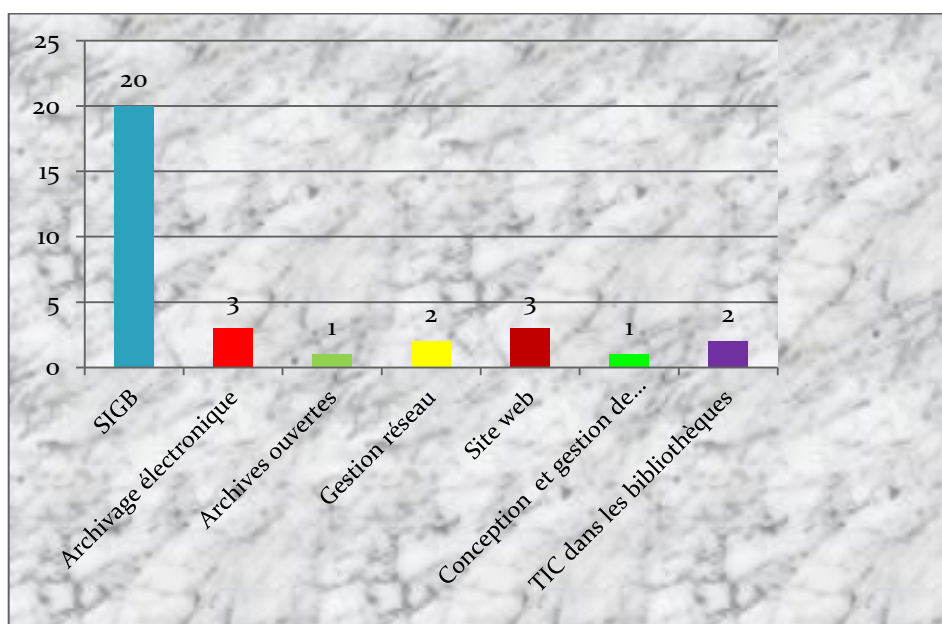


Fig. n° 31: Taux de stages effectués en TIC

Très loin derrière les SIGB, l'archivage électronique et la conception des sites web totalisent chacun 3 stages, avec pour le premier deux établissements (Tamanrasset + ENSA) et pour le deuxième un seul organisme (ENSA). La formation aux archives ouvertes dans la seule bibliothèque de l'UMBB s'explique par le fait qu'elle soit la

² Généralement en cas de téléchargement d'un SIGB open source, l'équipe de la bibliothèque tente d'elle-même de comprendre la philosophie et le fonctionnement du système.

seule parmi les BU touchées par l'enquête qui possède un dépôt institutionnel, via la plateforme Dspace.³

Les TIC dans les bibliothèques est une catégorie qui traite, à travers des formations purement théoriques, de l'usage des TIC dans les bibliothèques. Cette catégorie totalise 2 stages.

Avez-vous remarqué l'absence de certains établissements du tableau n°20 alors qu'ils occupaient les premiers rangs dans le tableau n°19, tels que les BU de Constantine et de Bejaia ? Malgré le recours de nos bibliothèques universitaires aux TIC, nous relevons une représentation timide des stages effectués dans cette catégorie. Pour les TIC, c'est la bibliothèque de l'ENSA qui présente une meilleure diversification en couvrant l'ensemble des domaines à l'exception des archives ouvertes.

L'association des statistiques des deux précédents tableaux permet de réaliser la figure n°32 qui reprend les proportions de tous les domaines de stages relevant des deux premières catégories. Les techniques documentaires occupent le premier rang avec 28,39% avec une petite marge d'avance sur le domaine des SIGB qui enregistre 24,69%. L'archivistique et le management se trouvent en 3^e et 4^e rangs avec respectivement 8,64% et 7,40% et le reste des proportions totalisent entre 1,23% et 6,17%.

La comparaison de ces résultats avec ceux enregistrés par l'enquête de 2004⁴ repris par la fig. n°33, peut être établie à deux niveaux :

- Diversification des domaines : le nombre de domaines enregistré par l'enquête de 2004 est nettement inférieur à celui de la présente étude. L'enquête menée entre 2014 et 2015 connaît une large gamme de domaines de formation (14 domaines), et qu'en 2004 nous n'avons recensé que 6 domaines.
- Proportions : les domaines communs aux deux enquêtes enregistrent deux configurations différentes, en classement et/ou en pourcentages.

³<http://dlibrary.univ-boumerdes.dz:8080>

⁴ Amrar Nora. Op. Cit. p.146

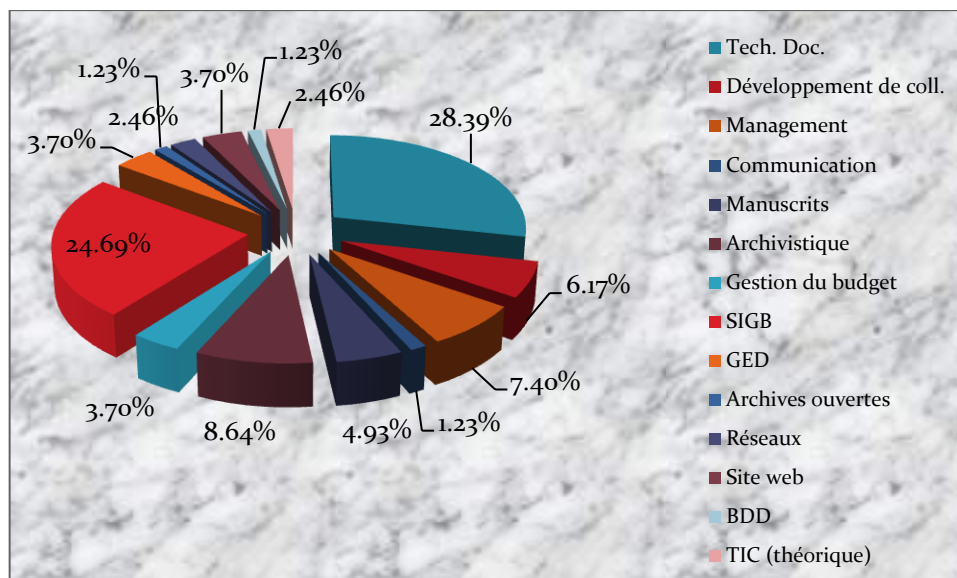


Fig. n° 32 : Proportions des domaines de stages

Les logiciels documentaires qui occupent actuellement le 2^e rang avec 24,69%, se trouvaient, en 2004, en tête avec 56,66%. Cette dernière proportion s'expliquerait par la vague de l'informatisation qui a touché pendant cette période plusieurs bibliothèques universitaires, en matière de création de catalogues électroniques mais aussi en matière d'informatisation de certains autres services des bibliothèques, notamment le service des acquisitions et celui du prêt.

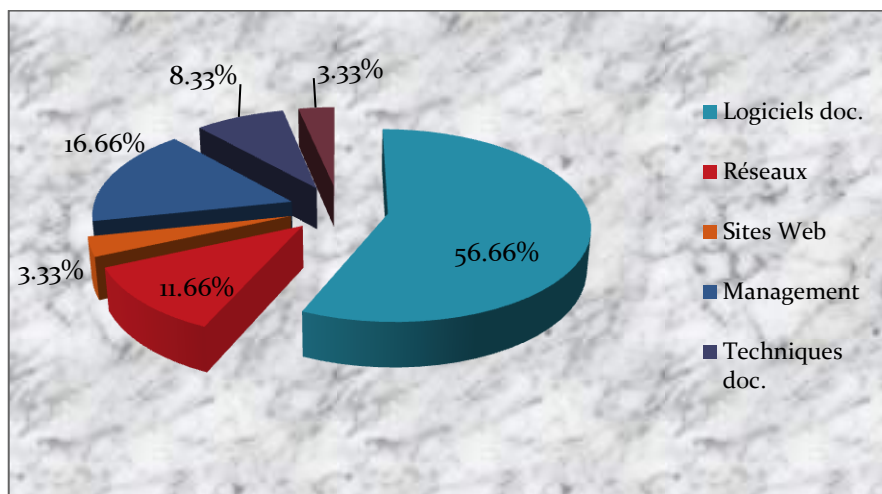


Fig. n° 33 : Proportions des domaines de stages effectués: résultats de 2004

Pour les logiciels documentaires⁵, malgré la forte déclinaison en termes de pourcentage, ils suscitent encore l'intérêt de nos bibliothèques universitaires. Nous

⁵Nous utilisons le concept : logiciels documentaires, pour l'enquête de 2004 et le concept de SIGB pour l'enquête actuelle car en 2004 quelques bibliothèques utilisaient des applications dont les fonctions se limitaient à la création des catalogues électroniques et leur interrogation. Donc elles ne constituent pas des systèmes intégrés.

pouvons interpréter ce résultat par la création de nouvelles bibliothèques nécessitant logiquement la formation des personnels recrutés à l'usage des SIGB acquis par ces établissements. D'un autre côté, nous enregistrons depuis quelques années, particulièrement à partir de 2007, année de mise en œuvre du logiciel Syngeb dans sa nouvelle version intégrée, la migration des bibliothèques universitaires de l'ancien système vers le nouveau. Cette opération requiert la formation des personnels à l'usage de ce nouveau système très différent de ceux des versions précédentes.

Inversement, les techniques documentaires qui occupent le 1^{er} rang, se trouvaient en 2004 à la 4^e place avec seulement 8,33% derrière les logiciels documentaires, les réseaux et le management. La proportion des techniques documentaires enregistrée récemment pourrait être la conséquence de deux principaux facteurs :

- L'acquisition des bibliothèques d'un autre type de documents : les ressources électroniques. Le traitement documentaire de celles-ci dans son volet matériel repose sur une norme dite ISBD (ER), à laquelle ont été formés les personnels en charge.
- Le travail de terrain nous a permis de comprendre que les bibliothèques veulent aller vers un travail normalisé, notamment depuis le projet du RIBU qui a vu la création d'un catalogue collectif⁶ regroupant plusieurs bibliothèques du centre. En plus de l'usage obligatoire des normes de description matérielle pour la création des notices catalographiques, la participation aux catalogues collectifs requiert un niveau de normalisation plus large touchant bien évidemment la description intellectuelle. Plusieurs des stages enregistrés pour le domaine des techniques documentaires visaient l'usage des langages documentaires dans le but de normaliser l'indexation au niveau des notices.

⁶ Aujourd'hui ce catalogue "régional" a évolué vers un catalogue national sous l'appellation de CCdz à consulter à l'adresse suivante : <http://www.ccdz.cerist.dz>

1.3 Les autres types de formations

Nous appelons les formations non-pédagogiques celles effectuées en dehors des deux catégories précédentes en matière de forme et non pas en matière des domaines. Nous avons recensé 11 stages se répartissant sur quatre formes : les bourses, les visites effectuées dans d'autres bibliothèques universitaires, les mises à niveau effectuées sur sites et en fin les formations post-concours.

Tableau n° 21 : Les formations effectuées sous d'autres formes

	Bourse	Après concours	Visites	Mise à niveau	
Bejaia	-	1	-	-	
Djelfa	2	-	1	-	
BU Médéa	3	-	-	-	
Tamanrasset	-	-	1	1	
Constantine	1		-	-	
Adrar	-	-	-	1	
Total	6	1	2	2	11

Sur 11 formations, nous en dénombrons 6 effectuées dans le cadre de bourses à l'étranger. Assez souvent à caractère individuel, ces formations, faute de conventions entre les établissements d'origine et les établissements d'accueil, ressemblent à des visites dont le but est de prendre connaissance des méthodes d'organisation utilisées, des services disponibles, des normes utilisées et du système informatique adopté. C'est plus une vue d'ensemble qu'une formation cadrée avec des objectifs préalables.

Pour les formations effectuées sous forme de visites (3^e colonne du tableau), elles se traduisent par le contact effectué avec les personnels d'autres bibliothèques à l'image des formations effectuées dans le cadre des bourses présentées supra avec une seule différence : les lieux. Les formations dispensées dans le cadre de bourses s'effectuent à l'étranger (à l'extérieur) et les autres localement.

Pour la dernière forme qui enregistre 1 seul cas, il s'agit de la formation instaurée par la fonction publique obligeant les nouvelles recrues de suivre des formations de durées variantes selon les grades. Mais dans notre cas, la durée de la formation s'étale sur neuf semaines (elle concerne les attachés de bibliothèques) à raison de deux jours par semaine. Ce qui porte la durée effective de cette formation à environ 15 semaines où plusieurs domaines seront touchés.

1.4 Les formations effectuées en terme de moyennes

Le nombre total de stages, toutes catégories confondues s'élève à 88 stages. Cela porte la proportion par rapport aux personnes ayant effectué des stages à 1,37 stage par individu et à 0,37 stage, calculée par rapport au nombre des répondants à la question (voir tableau n°21) alors qu'en 2004, ce même rapport était d'un stage par personne. Les meilleures proportions sont enregistrées au niveau des bibliothèques centrales (dans l'ordre) de l'ENSA, de Skikda, de Constantine et enfin de Médéa avec respectivement 1,43, 1,30, 1,17 et 1,00 stage par répondant. En dehors des quatre bibliothèques dans lesquelles nous n'avons enregistré aucun stage de formation, le reste des établissements enregistrent de très faibles proportions.

Tableau n° 22: Rapport du nombre de stages au nombre de répondants

	Documentation et management	TIC	Autres	Total	Nbre de répondants	Rapport stages/répondant
Bouzareah	2	-	-	2	9	0,22
Bejaia	4	-	1	5	18	0,28
UMMTO	-	3	-	3	19	0,16
G.Electr. TO	-	-	-	-	9	0,00
Sces Eco TO	-	1	-	1	19	0,05
SHS TO	-	-	-	-	13	0,00
Djelfa	2	-	3	5	14	0,36
Blida	-	-	-	-	8	0,00
UMBB	1	2	-	3	23	0,13
BU Médéa	-	1	3	4	4	1,00
Techno Médéa	1	-	-	1	9	0,11
Sces Eco Médéa	-	-	-	-	6	0,00
Tamanrasset	3	1	2	6	12	0,50
Constantine	20	-	1	21	18	1,17
USTHB	5	1	-	6	12	0,50
Math USTHB	1	-	-	1	3	0,33
ADRAR	3	3	1	7	27	0,26
ENSA	-	10	-	10	7	1,43
SIKDA	3	10	-	13	10	1,30
Total	45	32	11	88	240	0,37

Nous pouvons à partir de ces résultats vérifier une autre réalité constatée sur le terrain : les bibliothèques universitaires de facultés sont défavorisées en matière de formation continue et que quand l'occasion d'une formation se présente, les bibliothèques centrales sont plus avantagées. En fait, la moyennes des rapports

stages/répondant des bibliothèques universitaires centrales est estimée à 0,56 stage par personne alors que celle des BU de facultés n'est que de 0,1.

Si toutes les proportions paraissent insignifiantes, elles le seront encore moins si nous calculons les rapports de ces proportions à la moyenne de l'ensemble des carrières en années. Nous reprenons dans le tableau suivant les différentes carrières en années et les effectifs qui y correspondent dans le but de calculer la moyenne des carrières.

Tableau n° 23: Les carrières professionnelles en années

Longueur de la carrière (Yi)	Effectif (Ni)	Longueur de la carrière (Yi)	Effectif (Ni)	Longueur de la carrière (Yi)	Effectif (Ni)
2	15	11	5	21	1
3	28	12	6	22	3
4	18	13	5	23	3
5	31	14	11	24	1
6	14	15	5	25	1
7	48	16	1	26	1
8	15	17	1	28	3
9	10	18	1	30	1
10	14	20	1	32	1

$$\text{Moyenne des carrières} = \frac{1}{N} \cdot \sum ni \times yi = 8,19 \text{ ans}$$

Cela veut dire que pour l'ensemble des répondants, la proportion de stages/personne est de 0,37 pour une moyenne de carrière estimée à 8,19 ans. C'est-à-dire, qu'en moyenne, chaque répondant effectue 0,37 stage tous les 8 ans ce qui correspond à 0,045 stage pour une année d'exercice. Ce chiffre est quasiment nul, et appuie l'hypothèse d'une absence presque totale de la formation continue de nos bibliothèques universitaires, d'autant plus que plusieurs des stages précédemment recensés ont été effectués par une même personne, i-e certains individus ont eu l'occasion d'effectuer jusqu'à quatre ou cinq stages.

2. La durée des formations : un facteur d'évaluation

2.1 La durée des formations

Une formation se définit par des objectifs à atteindre et une durée de temps nécessaire pour la réalisation de ces objectifs. Les architectes de ces formations sont les seuls à pouvoir définir la durée nécessaire pour chaque formation.

Le but d'aborder la question de la durée n'est pas de porter un jugement sur ces durées. Ce qui nous intéresse c'est de calculer les proportions de durée en semaine et en jours par rapports aux répondants ayant précisé les durées de leurs stages d'abord, ensuite par rapport à toute la population.

Un peu plus de 63% des stages recensés ont eu une durée d'une seule semaine de 5 jours (fig. n°34). En nombre, ils sont 52 stages à s'être effectués en une semaine. Il s'agit généralement des formations en techniques documentaires et en systèmes informatiques (logiciels).

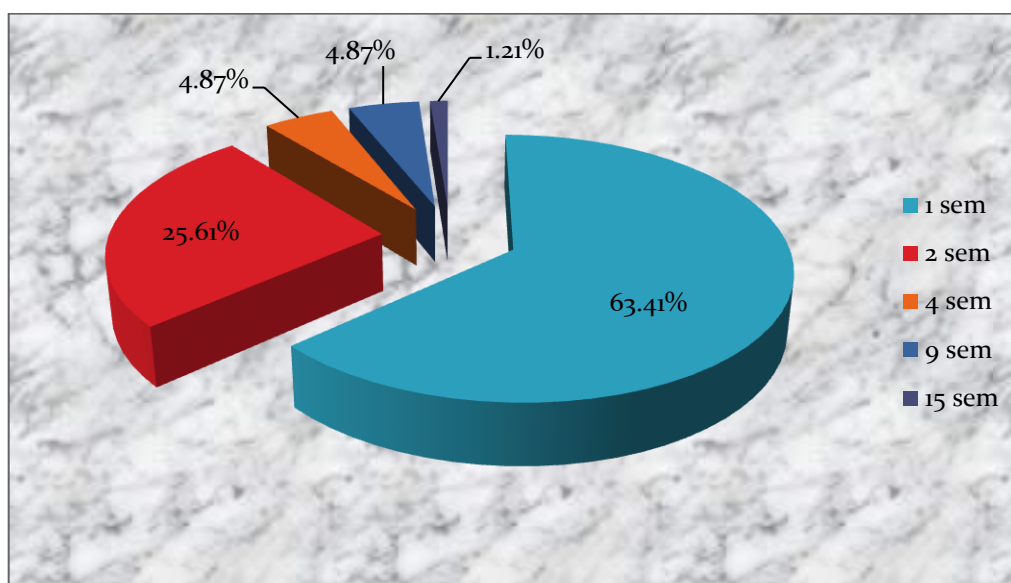


Fig. n° 34: Proportions des durées des formations en semaines

Ceux qui ont été assurés en deux semaines et qui en représentent 25,61%, concernent plutôt les formations purement techniques telles que la gestion des réseaux, la conception et la gestion de sites web. C'est également le cas des 4 stages effectués en 1 mois (4 semaines).

Les formations alternées de longues durées (FALD) ont une durée de 9 semaines étalées sur 9 mois à raison d'une semaine par mois et couvrant, comme nous l'avons déjà signalé, plusieurs sous domaines (choix et acquisition des documents, description des ressources électroniques, les langages documentaires, etc.).

La moyenne de durée des stages, est calculée d'après les données ci-après :

Durées	1 semaine	2 semaines	4 semaines	9 semaines	14 semaines
Effectifs	52	21	4	4	1

$$\text{Moyenne} = \frac{1}{N} \cdot \sum ni \times yi = \frac{1}{88} \times 52 + (21 \times 2) + (4 \times 4) + (4 \times 9) + 14 = 1,82$$

La durée moyenne de l'ensemble des stages est de près de deux semaines (1,82). Mais compte tenu de la nature des deux formations FALD et la formation post-concours qui regroupent toutes les deux plusieurs domaines (neuf pour la première et une douzaine pour la deuxième), cette moyenne déclinera légèrement pour atteindre 1,78 semaine par stage.

2.2 Croisement du nombre et de la durée des stages

Pour donner plus de sens aux données récoltées, nous allons essayer de situer la moyenne des stages par personnes, dans le temps à deux niveaux : la moyenne de durée d'un stage et celle de la carrière professionnelle.

Le croisement de la moyenne de la durée avec des données précédentes concernant le nombre de stages effectués par année, nous permet de conclure qu'un professionnel de bibliothèque effectue **0,045** (0,37/8,19) stage par année d'une durée de **0,08**semaine (0,045x1,78) ce qui correspond à **0,4** jour de formation pendant toute une année d'exercice. En termes d'heures chaque répondant aurait eu **2,8** heures de formation (nous estimons qu'en moyenne, le nombre d'heures de formation par jour est de 7 heures) pour une année d'exercice et près de **23** heures pendant les 8,19 ans représentant la moyenne des carrières professionnelles.

Nous comprenons que tous ces chiffres ont une tendance négative. Les bibliothèques universitaires algériennes ont besoin et doivent impérativement si elles veulent instaurer un changement productif, d'envisager des plans de formation continue parallèlement à l'élaboration de plans d'action dans le but d'entreprendre

des projets améliorant l'offre de ces établissements. Les directeurs des bibliothèques sont les premiers responsables de cette situation alarmante, et leur présence dans les conseils d'administration des facultés et des universités doit constituer une occasion d'étaler des idées innovantes, mais surtout convaincantes d'un renversement de situation.

3. La bibliothèque universitaire : premier acteur dans le processus de la formation continue

3.1 L'engagement des bibliothèques algériennes dans la formation continue

Nous avons constaté en dehors de cette enquête, et à travers des discussions informelles entre professionnels que plusieurs de nos bibliothèques ont tout simplement oublié le concept de formation et que le travail dans les bibliothèques d'aujourd'hui tout comme dans d'autres types d'organismes ne repose plus sur la seule organisation taylorienne. C'est-à-dire que le fonctionnement des bibliothèques universitaires particulièrement ne se résume plus à une simple exécution de tâches. L'environnement évolutif des organismes documentaires préconise la prise en compte du caractère multidimensionnel du terme compétence.

Guy Le Boterf l'a bien expliqué en disant qu'il ne suffit plus de penser en terme d'addition de compétences à d'autres mais de combiner entre celles-ci pour assurer d'un côté un meilleur fonctionnement de la bibliothèque du point de vue qualité, et de permettre à son personnel d'agir convenablement dans différentes situations professionnelles, en leur laissant une marge d'autonomie favorable à faire naître chez eux des idées qui puissent évoluer vers des projets.⁷ C'est également l'avis d'Alia Benharrat qui estime que les professionnels des bibliothèques universitaires, à causes de l'insertion de celles-ci dans plusieurs systèmes qui associent enseignement supérieur, technologies, recherche et développement, doivent se doter de compétences appartenant à différents domaines assurant spécialisation et transversalité.⁸

⁷Boterf, Guy Le. Op. cit., p. 75

⁸Benharrat, Alia. Op. Cit. p. 72

3.1.1 Niveau de participation des BU en tant qu'organismes à la formation continue

La question qui porte sur l'organisation ou non de sessions de formation par les bibliothèques sert principalement à collecter des données sur le niveau d'implication des bibliothèques dans les politiques de formation et sur les types de partenaires assurant les formations. Plusieurs questions se trouvant conjointement ou non dans les deux questionnaires (celui adressé aux bibliothécaires et celui adressé aux responsables des BU) permettront non seulement de collecter un maximum de données, mais aussi de les croiser et les comparer.

Tableau n° 24 : Niveau de participation des BU à la formation continue selon les personnels

	Organisation de sessions de formation		Type de formateur		
	OUI	NON	National	Etranger	Interne
Bouzareah	3	6	3	2	1
Bejaia	2	11	2	-	-
UMMTO	4	15	-	-	4
G.Electr. TO	-	9	-	-	-
Sces Eco TO	1	12	-	-	-
SHS TO	-	16	-	-	-
Djelfa	-	13	-	-	-
Blida	2	8	2	1	-
UMBB	12	6	8	7	10
BU Médéa	4	-	2	-	3
Techno Médéa	-	9	-	-	-
Sces Eco Médéa	-	5	1	-	-
Tamanrasset	8	2	6	1	5
USTHB	4	5	2	2	3
Math USTHB	2	1	2	-	-
ADRAR	5	18	2	1	1
ENSA	4	3	2	4	3
SKIKDA	10	-	9	-	1
Total	61	139	41	18	31

Les bibliothèques universitaires algériennes se doivent de participer au développement des compétences chez leurs personnels pas uniquement en fonction des besoins immédiats des bibliothèques mais également en fonctions des caractéristiques de l'environnement de celles-ci. L'innovation, la gestion des situations, et les connaissances technologiques doivent toutes se croiser chez un même professionnel. Malheureusement, le constat, comme nous l'avons annoncé précédemment, est plutôt négatif. Les résultats du tableau n°24 le confirment.

Le taux de réponses négatives dépasse de loin celui des réponses positives. Celles-ci ne représentent que 30,5% des réponses laissant ainsi la négativité prendre le dessus avec près de 70%. Ces résultats nous laissent penser que les bibliothèques universitaires algériennes d'une manière globale n'accordent pas d'importance à ce type de formation. Bien que les résultats restent relatifs du fait de l'existence dans la plus part des bibliothèques à la fois des réponses positives et d'autres négatives⁹, la suprématie d'une situation négative n'est pas à démontrer. Les réponses des responsables vont, avec des proportions différentes, dans le même sens. Près de 40% des responsables des bibliothèques confirment la non-organisation de leurs établissements de sessions de formations continues.

Cette réalité pourrait être la conséquence de l'absence de projets inscrits dans ces bibliothèques. Entreprendre un projet repose en partie et d'une façon évidente sur des compétences qui seraient potentiellement absentes chez les personnels et qu'il faudrait donc construire et développer en étudiant et mettant en œuvre, avec des partenaires, des programmes de formation. Hors, nos bibliothèques, d'après leurs responsables (75%), n'enregistrent aucun projet, qu'il soit actuel ou future. Il est probable que le problème se situe à un autre niveau (administrations d'universités ou de facultés), mais la réalité témoigne d'une passivité "démessurée" qui affecte toute la bibliothèque tel un virus qui affecte le corps et qui l'affaiblit et limite son fonctionnement.

Nous pouvons lire à partir du précédent tableau que les seules bibliothèques connaissant une situation plus au moins positive sont celles de Boumerdes, de Médéa (BU centrale), de Constantine, de Tamanrasset et enfin la BU de Skikda. Le reste des bibliothèques (14) présentent d'après leurs personnels des résultats négatifs. Conséquemment, cette situation limitera sans doute le degré de participation de la bibliothèque à l'acquisition de connaissances, du savoir à l'intérieur de la communauté universitaire, une des raisons principales, si ce n'est la principale de l'existence des BU.

⁹Nous pouvons expliquer cette coexistence des réponses négatives et des réponses positives dans un même établissement par deux possibilités :

- Soit, le répondant n'a pas participé à des formations. Dans ce cas sa réponse est trop subjective,
- Soit, ceux qui ont répondu positivement ont effectué des formations dans une période antérieure : avant la venue de ceux dont les réponses étaient négatives.

Par ailleurs, nous distinguons trois catégories de formateurs (d'après les réponses de ceux qui ont bénéficié de stages de formation) : national, étranger et interne à la bibliothèque (tableau n°24). Les proportions affichent un recours aux formateurs nationaux plus important qu'aux deux autres catégories avec 41 réponses. Selon les réponses de 31 professionnels, la catégorie des formateurs internes occupent le 2^e rang, puis vient celle des formateurs étrangers avec 18 réponses. Les formateurs étrangers interviennent généralement dans les formations effectuées dans le cadre des bourses de courte durée accordées à certains professionnels. D'un degré beaucoup moins, quelques personnes ont effectué des formations avec des formateurs étrangers en Algérie, notamment dans le cadre du projet RIBU et du projet de numérisation des manuscrits entrepris à la BU de Constantine.

Cependant, d'après les responsables, la situation n'est pas désastreuse et que des actions de formation continue bien qu'elles ne soient pas nombreuses, ni régulières, sont enregistrées. Mais qui en bénéficie donc ? Compte tenu de la multitude des grades et des catégories, nous nous sommes intéressés à la question des priorités. Quels sont donc les grades et les catégories de personnels qui sont considérés comme prioritaires pour mener une formation ? Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau n°25.

En termes de grades, les responsables de nos BU s'accordent sur la priorité des attachés et des assistants en matière de stages de formation avec une légère différence en l'avantage des attachés. Viennent ensuite, avec des proportions égales, les grades de conservateurs et celui des agents techniques. Ses résultats se vérifient au niveau de la partie droite du tableau où la catégorie du personnel technique est considéré comme prioritaire.

Tableau n° 25 : Les différents grades et catégories prioritaires pour des formations selon les responsables

	Conserv ateurs en chef	conserv ateurs	Attachés	Assistants	Agents techniques	Aides techniques	Autres	Catégories		
								Personnel de gestion	Personnel technique	Les deux
Bouzareah			x	x	x				x	
Bejaia			x						x	
UMMTO			x	x					x	
G.Electr. TO	ABSENCE DE FORMATIONS									
Sces Eco TO	ABSENCE DE FORMATIONS									
SHS TO	ABSENCE DE FORMATIONS									
UMBB	x	x	x	x	x	x			x	
BU Médéa		x	x	x					x	
Techno Médéa			x	x					x	
Sces Eco Médéa			x	x	x				x	
Constantine		x	x	x	x	x			x	
USTHB	x	x	x	x	x	x			x	
ADRAR			x	x					x	
ENSA	x	x	x				Administ rateur		x	
SIKIDA			x	x					x	
Total	3	5	12	10	5	3	1		12	

Pour la BC de l'ENSA, la priorité accordée exclusivement aux attachés est justifié par l'absence de professionnels du grade d'assistants de bibliothèques dans cet établissement. Contrairement à la bibliothèque de l'ENSA, celle de Bejaia compte une dizaine d'assistants. D'après les responsables de cette bibliothèque la priorité est accordée uniquement aux attachés, ce qui explique partiellement la proportion négative de 72,22% en matière de stages de formation continue (tableau n°18).

3.1.2 Le choix des formations : entre nécessité et opportunité

Choisir une formation doit répondre à certains critères dont le plus important doit être la correspondance du contenu de la formation avec les besoins réels de la bibliothèque. Autrement dit, entreprendre une action de formation continue doit répondre à un besoin préalable. Nous allons dans ce point vérifier cette pratique au niveau des bibliothèques universitaires, et si en dehors de cette logique, les formations sont choisies suivant d'autres critères.

Les résultats du tableau n°26, affichent un rapprochement entre les trois catégories de critères de choix et la majorité des établissements avance un choix multiple. Ainsi ils ne sont que 4 organismes qui choisissent leurs formations selon un seul critère et dont 3 le font selon les occasions qui se présentent. "Les occasions qui se

présentent" ne doivent pas forcément répondre à un besoin réel de ces établissements. Nous estimons que c'est en l'absence de formations planifiées, que les bibliothèques répondent positivement à ces occasions même si leurs contenus ne vont pas avec les attentes des personnels, qui n'hésitent pas, quand l'occasion le permet, d'exprimer leur désaccord pour ces formations.

Ces 3 établissements ne sont pas les seuls à choisir selon les occasions qui se présentent, d'autres le font mais pas exclusivement. C'est-à-dire, certaines formations sont choisies pour répondre aux besoins des bibliothèques traduisant un besoin réel et probablement immédiat selon les actions et les activités des bibliothèques (ex : formations à la carte), ou selon des offres des établissements de formation d'après leurs catalogues. Les responsables d'une bibliothèque peuvent trouver dans les offres par catalogues des formations qui correspondent aux besoins de leurs personnels et saisissent l'occasion dans le but d'apporter un plus à leur établissement.

Tableau n° 26: Selon quoi les responsables choisissent-ils des formations

	Besoins de la bibliothèque	Occasions qui se présentent	Offrent des établissements de formation
Bouzareah	x	x	X
Bejaia		x	
UMMTO	x		
G.Electr. TO	ABSENCE DE FORMATIONS		
Sces Eco TO	ABSENCE DE FORMATIONS		
SHS TO	ABSENCE DE FORMATIONS		
UMBB	x	x	x
BU Médéa	x	x	x
Techno Médéa			x
Sces Eco Médéa		x	
Constantine	x		x
USTHB	x	x	x
ADRAR		x	
ENSA	x	x	x
SIKIDA	x		x
Total	7	8	7

Mais, nous estimons que ces interprétations restent relatives, car un véritable plan de formation nécessite toujours une étude préalable pour définir les besoins en formation en fonctions des orientations des bibliothèques.

3.2 Les facteurs négatifs dans le processus des formations continues dans les BU algériennes

La formation continue est tout un processus qui prend, théoriquement, sa source dans l'étude des besoins se traduisant également par l'évaluation des compétences disponibles, la comparaison de celles-ci aux compétences requises pour définir les manques probables. Ces derniers feront par la suite l'objet d'un programme de formation. Le processus doit se terminer par l'évaluation des compétences acquises une fois la formation achevée.

Duplication des formations

Assez souvent, les bibliothèques ne peuvent pas former l'ensemble de ses personnels à la même occasion pour des raisons financières principalement mais aussi pour des raisons purement professionnelles : assurer la continuité des services. En revanche, il existe un moyen de faire bénéficier le reste des personnels de cette formation : la dupliquer. A la fin de leur formation, les personnes désignées pour effectuer un stage vont devenir à leur tour des formateurs qui vont enseigner aux professionnels n'ayant pas participé au stage ce qu'ils ont acquis. Nous avons posé la question aux professionnels de notre population d'enquête. En voici les résultats.

Tableau n° 27: Proportions de duplication des formations

	Duplication des formations				
	OUI	%	NON	%	Sans réponse
Bouzareah	1	12,50	7	87,50	1
Bejaia	2	13,33	13	86,66	1
UMMTO	5	27,77	13	72,22	2
G.Electr. TO	1	12,50	7	87,50	1
Sces Eco TO	-	-	10	100,00	6
SHS TO	1	10,00	9	90,00	6
Djelfa	1	07,69	12	92,30	1
Blida	2	28,57	5	62,50	6
UMBB	9	52,94	8	47,05	8
BU Médéa	3	75,00	1	25,00	1
Techno Médéa	-	-	-	-	11
Sces Eco Médéa	-	-	5	100,00	3
Tamanrasset	10	100,00	-	-	2
USTHB	1	12,50	7	87,50	4
Math USTHB	2	66,66	1	33,33	-
ADRAR	6	40,00	9	60,00	12
ENSA	4	57,14	3	42,85	-
SIKIDA	9	90,00	1	10,00	-
Total	57	33,92	111	66,07	65

Les deux tiers des répondants (66,07%) affirment que les formations ne sont pas systématiquement dupliquées au reste des personnels, chose qui minimise encore plus les chances des personnels de se voir offrir l'occasion d'un recyclage, d'une formation à un nouveau poste ou l'apprentissage d'un nouveau système informatique. Ils sont 11 établissements sur 18 à afficher des taux négatifs et supérieurs ou égaux à 60%. Parmi ces 11 établissements, nous dénombrons 8 dont les taux sont nettement supérieur à 80% et atteignant les 100% dans deux cas. Ces statistiques témoignent de l'ampleur du phénomène. Mais peut-on donner d'explications ?

La cause principale de cette négativité est l'absence quasi-totale de programmes réfléchis et bien pensés de formations. Dans le cas contraire, ces programmes visent à répondre à des besoins réels en matière de développement de compétences mais dans les bibliothèques universitaires en question, le développement des compétences est une pratique qui demeure "marginalisée". L'absence d'une ingénierie de la formation qui regroupe l'étude des besoins et l'étude des méthodes et moyens à mettre en œuvre, consécutive à son tour de la passivité "démessurée" des bibliothèques en terme de dynamisme interne surtout, sont essentiellement les causes principales de cette situation.

Autrement dit, si le responsable d'une bibliothèque voit que le rôle de son établissement se définit essentiellement par l'alimentation des fonds documentaires, puis leur traitement pour constituer des bases de données à mettre à la disposition des utilisateurs, il est clair que travailler pour lui est une simple exécution de tâches.

A cette probabilité s'ajoute, souvenons-nous, le déséquilibre qui existe entre les compétences et les tâches exercées. Une mauvaise organisation du travail incite le professionnel à quitter l'établissement s'il en trouve mieux, mais dans le cas contraire, la démotivation limitera chez lui toute réflexion pouvant apporter un changement à son organisme.

Puis, il est très important d'évoquer la "nonchalance" des responsables des universités et des facultés quant à l'épanouissement de leurs bibliothèques. Eux aussi n'accordent quasiment pas d'importance aux bibliothèques et limitent les enveloppes budgétaires allouées à ces établissements aux seules acquisitions des ressources documentaires, la formation faisant partie d'un autre chapitre.

Malheureusement, bien que nous ne pouvons pas avancer de véritables statistiques, force est de constater que plusieurs des établissements dont les personnels ont bénéficié de stages de formation continue, ont répondu non pas à un besoin de formation mais à une demande des responsables des universités ou facultés. Une demande de besoins immédiats de consommer la totalité du budget à l'approche de la clôture de l'année budgétaire.¹⁰ Les demandes parviennent des bibliothèques aux organismes de formation souvent à la fin de l'année civile, et les démarches concluant les accords entre les deux types d'établissements se font dans la précipitation.

Pour les bibliothèques, c'est l'occasion de bénéficier de ces formations malgré la non-concordance entre les besoins réels des bibliothèques en matière de connaissances et compétences et les objectifs pédagogiques des formations. C'est pour cette raison (la non-concordance) que ces formations ne sont pas dupliquées, car réellement, dans la majorité des cas, les bibliothèques n'en ont pas besoin ne serait-ce que dans l'immédiat ou à court terme. Pour les établissements de formation, quant à eux, la signature de ces conventions est synonyme de gains financiers.

L'évaluation des formations effectuées

Si nous analysons nos résultats toujours suivant la logique du processus de la formation, celle-ci doit se solder par une évaluation des acquis, des méthodes et moyens utilisés et l'efficacité de ceux-ci. L'évaluation peut être immédiate, c'est-à-dire juste après la formation, mais assez souvent, une véritable évaluation s'exerce après une période de test où les personnes formées tentent de mettre en application les connaissances acquises lors des formations. Cette évaluation se traduit chez Philippe Desgraupes par les trois M : *mesure des acquis en termes de capacités, mise en situation des stagiaires, et mesure des effets de la formation par rapport au problème à résoudre ou à la réalisation du projet.*¹¹

Malheureusement, cette pratique est absente dans nos bibliothèques avec une proportion de 57,81% des 64 personnes ayant effectué des formations. Sauf 31,25% affirment avoir été évalués après une formation. Les formes d'évaluation diffèrent

¹⁰Le travail de terrain en tant que consultants auprès de certains établissements de formation, nous a permis de faire ce constat.

¹¹Desgraupes Philippe, L'homme. Op. cit., p.26

mais les plus utilisées d'après certains professionnels de BU sont l'évaluation lors des réunions ou l'évaluation du travail accompli quand il s'agit du traitement scientifique des différents types de documents. En fait, les systèmes intégrés utilisés aujourd'hui dans les bibliothèques permettent aux responsables de savoir qui a fait quoi et quand.

L'absence d'une pratique d'évaluation méthodique de nos bibliothèques peut s'expliquer une fois de plus par la non-concordance des formations offertes avec les besoins réels des bibliothèques. Les responsables se passeraient volontairement de cette pratique : pour quoi perdre du temps à évaluer ce qui n'intéresse pas leurs établissements, notamment si un champ d'application des connaissances acquises par les stagiaires est tout simplement absent dans leurs bibliothèques.

3.3 Participation aux manifestations scientifiques

La participation aux manifestations scientifiques constitue une autre forme de formation continue. La participation à des rencontres de type séminaires, colloques, journées d'études ou congrès permet aux professionnels de bibliothèques d'acquérir de nouvelles connaissances, d'assister à la présentation théorique de certaines thématiques ou au contraire, à l'exposition d'expériences susceptibles de les intéresser.

Les réponses obtenues à la question de participation ou non aux manifestations scientifiques sont reprises dans le tableau n°28. Le taux de réponses négatives à cette question avoisine les 75% des personnes interrogées. Sauf 25 personnes y ont répondu positivement (soit 10,54%), et parmi lesquelles on ne distingue aucune participation en tant qu'auteur.

Tableau n° 28: Les manifestations scientifiques : une autre forme de formation

	Participation aux manifestations scientifiques			Pourquoi Non				
	Sans réponse	OUI	NON	Pas demandée	Faute de budget	Pas dans les US de la bibliothèque	Réponse combinée	Sans réponse
BU Bouzareah	-	1	8	2	-	4	-	2
BU Bejaia	4	1	13	-	1	5	2	5
BC UMMTO	-	5	15	2	1	9	-	3
BF G.Electr. TO	-	-	9	-	-	5	1	3
BF Sces Eco TO	4	-	15	1	-	8	-	6
BF SHS TO	4	-	12	3	-	5	1	3
BU Djelfa	-	-	14	4	2	1	1	6
BU Blida	2	1	10	1	-	5	1	3
B UMBB	4	5	15	2	1	2	-	9
BU Médéa	2	2	1	2	-	-	-	-
BF Techno Médéa	2	2	7	1	2	1	1	2
BF Sces Eco Médéa	3	-	5	1	1	2	1	-
BU Tamanrasset	1	-	11	1	5	1	2	2
B USTHB	4	5	3		-	-	1	2
BF Math USTHB	-	1	2	-	-	-	-	2
BU ADRAR	5	-	22	7	2	6	-	7
BC ENSA	-	2	5	-	-	-	1	4
BU SKIKDA	-	-	10	1	1	7	-	1
Total	35	25	177	28	16	61	12	60

La BU de Constantine n'est pas concernée par la question.

Par établissement, la seule proportion positive est celle enregistrée par la BU de l'USTHB avec 5 participations contre 3 réponses négatives. Huit établissements n'ont vu aucun de leurs éléments participer à une manifestation scientifique parmi lesquels on dénombre trois bibliothèques qui en plus de l'absence d'une participation à un séminaire, colloque ou journées d'études, elles n'enregistrent aucun stage de formation ce qui prive leurs personnels du contact direct avec des homologues porteurs d'expériences ou avec des formateurs porteurs de savoir et/ou de savoir-faire.

Nous voulions comprendre les cas potentiellement négatifs. C'est pour cette raison que le questionnaire a prévu une question à choix multiple. Malheureusement, comme nous pouvons le constater dans la partie droite du tableau n°28, 60 personnes des 177 n'ont pas indiqué la cause de la négativité de leurs réponses. Les trois propositions se partagent donc les réponses de 117 professionnels.

Si le problème de budgets à lui seul totalise 16 réponses, soit 13,67% des personnes ayant répondu à cette question (fig. n°35), la grande proportion, évaluée à 52,13%, est celle considérant que désigner des éléments pour la participation à des manifestations scientifiques ne suscite pas l'intérêt des responsables des BU et que ça n'est pas dans les habitudes et traditions de leurs établissements. Mais 23,93% des répondants déclarent qu'ils n'ont jamais adressé une demande de participation à ce genre d'événement, et ils ne l'ont jamais demandé à leurs responsables.

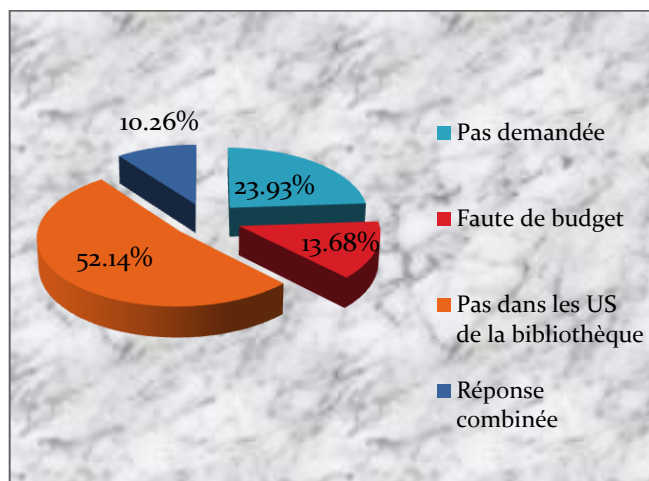


Fig. n° 35 : Pourquoi la non-participation aux manifestations scientifiques ?

Mais pourquoi donc ne pas postuler ? Est-ce un désintérêt de la part des professionnels ou s'attendent-ils préalablement à une réponse négative de la part des responsables des BU et/ou de leurs supérieurs ? Probablement les deux raisons à la fois.

Il faut reconnaître qu'en l'absence d'une vraie politique managériale, nos professionnels de BU, faudra-t-il insister dessus, manifestent une grande passivité dans leurs fonctions. Faute d'une motivation, quelle que soit sa nature¹², les personnels de BU résument leur rôle à la seule exécution des tâches. Ils sont peu nombreux les bibliothécaires porteurs d'idées ou nourris d'ambition ; ceux qui veulent voir leur bibliothèques se transformer en véritables lieux de savoir, mais

¹²Dans les établissements privés, ou dans les entreprises et sociétés industrielles, autonomes sur le plan financier, la motivation peut être synonyme d'une augmentation de salaire, mais dans les bibliothèques universitaires algériennes les salaires se définissent par une grille suivant les grades. Donc la motivation dans ces BU doit être d'une autre nature que salariale. Elle peut se traduire par une promotion à un poste (chef de service par exemple), ou chef d'une équipe chargée de la réalisation d'un projet, petit soit-il. Ou autre. C'est au manager de détecter chez ses éléments les points d'intérêt.

généralement, faute de budget, ou d'intérêt hiérarchique, ceux-ci voient leur ambition freinée à son commencement. *Une démarche qualité ne peut réussir et devenir une véritable source de progrès que si la direction de l'institution assume ses responsabilités (...).*¹³ Les responsables des BU se doivent de créer une dynamique "permanente" grâce à une politique managériale sensée minimiser l'amplitude de la routine dans les BU et imaginer des solutions peu coûteuses mais créatrice d'une ambiance professionnelle.

3.4 Valoriser les formations effectuées

Bien que la situation de la formation continue dans les bibliothèques universitaires algériennes présente une image plutôt négative, il convient de tirer profit des formations effectuées en mettant en valeur les connaissances acquises notamment dans les formations où il y avait plus au moins un besoin explicite pour elles. Pour les formations "théoriquement utiles" mais dont les connaissances n'ont pas été mise en application, la situation est délicate mais pas encore catastrophique pour deux raisons :

- un savoir acquis est toujours utile. Un jour ou l'autre le professionnel en aura besoin ;
- ce savoir acquis est l'occasion, pour le personnel parlant d'un groupe, ou pour le professionnel parlant d'individu, de participer au changement dans ces bibliothèques et peut être en être le créateur de l'initiative.

En dépit de l'utilité immédiate ou non des formations et leurs rapports avec des projets entamés ou envisagés, les responsables des bibliothèques algériennes doivent manifester de l'intérêt pour l'ensemble des formations et agir selon une stratégie qui permettrait d'un côté de sauvegarder le capital connaissances, et d'un autre, de mettre leurs bibliothèques sur des voies évolutives et tendanciennes. Cela demandera certainement des moyens financiers généralement difficiles à garantir, mais les responsables des bibliothèques doivent défendre l'existence de leurs établissements et convaincre leur hiérarchie de l'utilité d'une évolution constante sur

¹³SutterEric. La démarche qualité en bibliothèque : questions-réponses.

plusieurs fronts. A ce sujet, Joëlle Muller¹⁴ insiste sur l'utilité d'une orientation "futur" en permanence y compris dans les actions quotidiennes d'une bibliothèque.

Sur le plan interne, malgré les chiffres maigres que recèle la formation continue, il convient aux responsables des bibliothèques de croiser les compétences individuelles et les compétences collectives pouvant exister chez les personnels. Les premières peuvent exister chez une personne, plusieurs ou chez tout le groupe. Elles permettent à l'individu d'agir seul face à un impératif professionnel. Et les deuxièmes permettent à l'individu d'être efficace non seulement en individuel mais aussi en groupe. *"Agir avec compétence suppose donc de savoir interagir avec autrui. On peut être de moins en moins compétent tout seul."*¹⁵

Vu donc l'intérêt de la double dimension de la compétence, nous avons posé la question portant sur le caractère individuel ou collectif des formations effectuées. Les résultats obtenus, calculés par rapport aux 64 réponses des professionnels ayant effectué des formations, ont permis de confirmer le caractère collectif d'une grande partie des réponses. En fait, 52 individus déclarent avoir effectué des formations en groupe, représentant ainsi 81,25% de la population effective (tableau n°29). Les formations à caractère individuel n'en représentent que 12,5%. Généralement, elles concernent les formations effectuées dans le cadre de bourses de courte durée.

Tableau n° 29 : Formations collectives ou individuelles

Collective	Individuelle	Les deux	Sans réponse
52	8	2	2
64			

La dimension collective ne renvoie pas forcément à la nécessité de partager les mêmes compétences, les mêmes savoirs et savoir-faire. Si l'occasion de se former se présente pour un groupe de personnes appartenant à un même établissement, celles-ci vont certainement acquérir les mêmes connaissances, mais elles vont les pratiquer avec des styles différents et à des degrés différents. C'est pourquoi travailler en équipe garantit une meilleure efficacité. Néanmoins, la dimension de la collectivité est encore plus large. L'efficacité repose sur le croisement de différentes compétences appartenant à différents domaines. Dans les bibliothèques

¹⁴ Muller Joëlle. Gérer, encadrer, motiver une équipe en bibliothèque. Disponible sur le site : <http://fr.slideshare.net/CHARRIER/grer-encadrer-motiver-une-quipe-en-bibliotheque>

¹⁵ Boterf, Guy Le. Op. Cit., p. 67

d'aujourd'hui, le bibliothécaire doit travailler conjointement avec l'informaticien, avec le designer, le manager, l'architecte, etc. suivant les besoins en compétences de chaque action.

Les directeurs des BU, doivent agir non seulement en responsables hiérarchiques mais également en managers. Nos BU ont besoin d'une vision managériale novatrice qui définit une nouvelle configuration des BU sur plusieurs plans. Les utilisateurs deviennent plus exigeants, plus hétérogènes, et surtout plus "technologiques". Les bibliothèques universitaires se doivent de prendre en compte l'articulation entre les compétences, les savoirs collectifs et les réseaux de coopération (tous les réseaux qui définissent l'environnement de la bibliothèque ou celui de l'action, du projet à mener). Les managers doivent placer leurs professionnels au centre de toute action de changement et d'évolution. Il faudra les motiver non pas avec des discours mais en les plaçant dans un environnement favorable à ce changement. C'est dans ce sens que Michel Crozier¹⁶ dit qu'il *"est illusoire de vouloir motiver ses subordonnés."* Ce qu'il faut, ajoute-t-il, c'est de créer *"les conditions nécessaires pour qu'ils se motivent d'eux-mêmes."*

4. L'autoformation dans les BU algériennes

La formation continue se présente sous plusieurs formes. La plus habituelle est celle se manifestant par des stages d'apprentissage ou de recyclage pris en charge par l'établissement employeurs. Ces formations se définissent par un programme à suivre, une durée à respecter et un coût à payer par l'établissement demandeur. L'apprentissage ou la formation continue peut également, comme nous venons de le voir se traduire par des participations à des manifestations scientifiques. Mais la forme la plus discrète et la plus pratiquée, parfois sans se rendre compte, est l'autoformation où l'individu acquiert tout seul de nouvelles connaissances grâce notamment à la lecture, au contact avec ses collègues, voire se prendre en charge et assurer lui-même les frais de la formation. Grâce à ce type de formation, l'individu peut avoir un rôle actif dans le développement de son

¹⁶Crozier Michel. L'entreprise à l'écoute : apprendre le management post-industriel. p.56

potentiel, "d'où l'intérêt du recours à des démarches participatives où les individus ont un rôle actif dans le processus de gestion de carrière."¹⁷

Dans le processus de l'autoformation, l'individu est entièrement autonome en matière de modalités choisies pour se former. Pour se faire il a besoin de croiser essentiellement deux types d'autoformation : l'autoformation intégrale et l'autoformation cognitive. La première, fait de l'individu un vrai autodidacte qui se forme en dehors de tout système institutionnel de formation, et la deuxième se traduit par une sorte de méthodologie d'apprentissage. Le processus de l'autoformation exige chez l'apprenant le recours à une démarche réflexive au niveau des différentes dimensions de l'autoformation. En plus des deux dimensions déjà citée, M. Fabre (1994) cité par Francis Danvers¹⁸ aborde la dimension sociale et la démarche existentielle. La démarche réflexive dans la dimension sociale permet de comprendre comment agir. Pour la dimension existentielle, elle permet de comprendre pourquoi agir. Un professionnel doit, malgré son engagement individuel et personnel dans le processus de l'autoformation, savoir, comprendre et admettre que la finalité de son action n'est pas personnelle, n'est pas individuelle. Il agit à l'intérieur d'un organisme, au milieu d'une équipe, chose qui responsabilise l'individu vis-à-vis de ses acquis grâce à l'autoformation.

4.1 L'autoformation : quelles fins et quelles ressources ?

En l'absence de formation continue "conventionnelle" dans les bibliothèques, le professionnel contrarié ou soucieux d'une meilleure présence professionnelle à l'intérieur de son organisme, se tourne presque instinctivement vers l'autoformation pour mettre à jour ses propres connaissances, pour en développer d'autres, pour répondre tout simplement à un besoin immédiat dans l'exercice de ses propres tâches ou, au contraire, pour échapper au phénomène de stagnation voire déclinaison en matière de compétences et de connaissances. La question qui s'est intéressée dans notre questionnaire à cette partie de la formation continue, se compose en effet de plusieurs interrogations avec l'objectif de définir les degrés, les

¹⁷ Chapelier Emmanuelle, Sartori Dominique, Schmidt Géraldine. Op. cit., p. 46

¹⁸ Danvers Francis. S'orienter dans la vie : une valeur suprême? : essai d'anthropologie de la formation. 2009. p.57

modalités et les raisons d'un tel engagement. Le tableau n°30 en résume les résultats.

Tableau n° 30 : Initiative personnelle, les raisons et les modalités

	Prise d'initiative			Pourquoi		Comment				
	OUI	NON	Sans réponse	Concours promo	Améliorer l'exercice	Consulter ouvrages	Ressources Internet	Consulter collègues	Stage (secteur privé)	Stage pris en charge par la bibliothèque
Bouzareah	8	1	-	4	8	8	8	7	3	-
Bejaia	11	5	2	5	8	10	9	5	-	4
UMMTO	10	10	-	4	6	5	8	7	-	-
G.Electr. TO	5	2	2	1	4	2	5	5	-	3
Sces Eco TO	8	7	4	-	6	5	6	5	2	2
SHS TO	11	1	4	4	6	7	4	7	2	2
Djelfa	7	7	-	1	2	5	2	3	2	2
Blida	8	2	3	1	7	2	6	5	-	1
UMBB	17	4	3	5	11	11	16	12	4	4
BU Médéa	5	-	-	2	4	3	3	5	2	2
Techno Médéa	9	1	1	-	8	1	6	4	1	4
Sces Eco Médéa	1	4	3	-	1	-	1	-	-	1
Tamanrasset	9	1	2	2	7	7	5	8	2	4
USTHB	10	2	-	1	9	5	9	6	2	3
Math USTHB	2	-	1	-	2	-	1	2	-	1
Adrar	15	6	6	2	8	8	3	6	1	2
ENSA	6	1	-	-	3	2	5	2	1	2
Skikda	10	-	-	3	9	9	6	6	1	2
Total	152	54	31	35	109	90	103	95	23	39

Le tableau n°30 ne comptabilise pas les 18 personnes de la BU de Constantine, ces personnes n'étant pas concernés par la question.

Il convient de signaler que le choix des réponses est multiple, donc les chiffres du tableau pour chaque établissement ou au total sont des chiffres combinés et ne correspondent pas aux nombres d'effectifs.

64,13% des répondants, soit 152 personnes, déclarent qu'ils prennent des initiatives pour se former eux-mêmes. Les proportions sont nettement positives dans toutes les bibliothèques, exception faite pour la bibliothèque de la faculté des sciences économiques et de gestion de Médéa où l'on enregistre quatre (4) réponses négatives contre une seule positive.

La première raison du recours des professionnels de nos BU à l'autoformation est de répondre à un besoin purement professionnel en relation avec l'exercice de leurs fonctions. En effet, 89 personnes (fig. n°36) relatent leurs efforts de s'auto-former

avec l'utilité de couvrir des manques en connaissances spécialisées ou en compétences appropriées nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont attribuées.

Sauf 15 personnes estiment que leur autoformation se justifie entièrement par le besoin de réussir aux concours de promotion leur garantissant le passage d'un grade à un autre, notamment en l'absence de leurs établissements dans ce genre d'action : la formation des personnels aux concours de promotion. Sauf 4 établissements assurent ce type de formation.

Les 20 personnes restantes ont associé les deux raisons, c'est-à-dire que les acquis eu grâce à l'autoformation est un moyen à la fois de mieux exercer les fonctions mais c'est aussi l'occasion de viser une promotion.

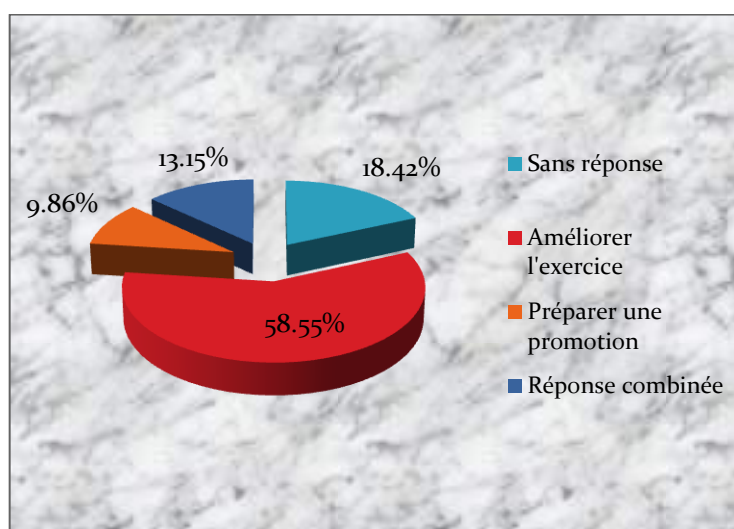


Fig. n° 36 : Pourquoi s'auto-former ?

Globalement, les personnels des BU algériennes agissent avec objectivité et que le devoir de mieux s'exercer devance toutes autres raisons de couvrir les manques professionnels avec ses propres efforts, voire ses propres ressources financières.

La figure n°37 reprend les proportions individuelles des réponses plus celle des réponses combinées. Ces dernières peuvent associer deux, trois voire toutes les modalités d'autoformation proposées. Ainsi, nous nous retrouvons avec 123 personnes qui ne comptent pas sur une seule modalité pour acquérir de nouvelles connaissances, mais plutôt sur plusieurs à la fois. Contrairement à cette catégorie, 54 personnes utilisent exclusivement un seul moyen pour s'auto-former, et parmi lesquelles on distingue 9 dont l'acquisition de ces connaissances repose sur la seule

consultation des ouvrages. 12 autres préfèrent plutôt l'environnement numérique et consultent des ressources du web ; 10 personnes consultent exclusivement leurs collègues plus expérimentés ou possédant plus de connaissances ; 21 autres bibliothécaires auraient demandé un stage pris en charge par leurs établissements. En général *"on considère de plus en plus le lieu de travail comme un lieu d'apprentissage, d'où l'apparition d'expressions telles que "apprendre en travaillant et travailler en apprenant" et "organisation apprenante", qui sont devenue monnaie courante de ces dernières années"*¹⁹.

Les 2 dernières personnes déclarent avoir déboursé de leur propre argent pour se payer un stage dans le secteur privé.

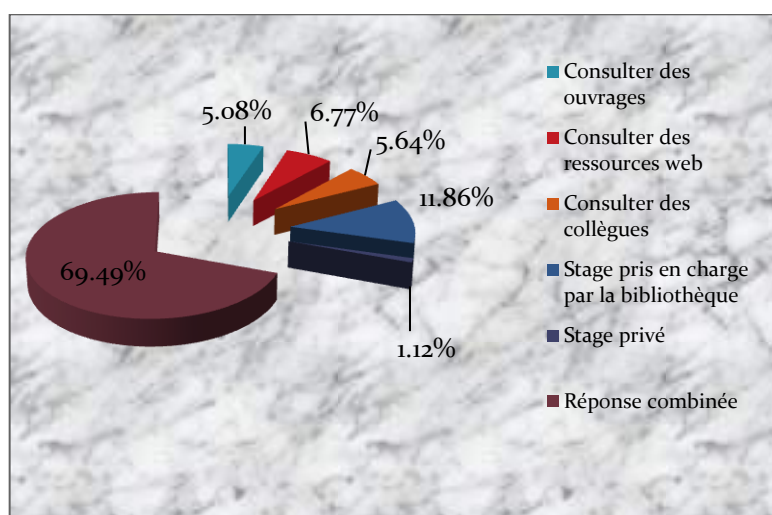


Fig. n° 37 : Proportions des différentes modalités d'autoformation des personnels

Nous voudrions insister sur la dernière modalité (stage privé), car en plus des deux personnes citées précédemment qui en ont fait exclusivement leur modalité d'autoformation, 36 autres dont les réponses étaient combinées incluent cette modalité parmi leurs différentes combinaisons, ce qui porte le nombre total des professionnels qui ont trouvé dans les stages privés une occasion d'enrichir leurs potentiels en connaissances et probablement en savoir-faire à 38.

Ces chiffres nous poussent à croire en la volonté de nos bibliothécaires de mieux faire, et que le manque de moyens financiers particulièrement et l'absence d'une volonté de changement aux niveaux supérieurs atténuent chez ces professionnels toutes possibilités d'innovation.

¹⁹OCDE (a). Op. Cit., p.141

4.2 L'apport des BU dans le processus de l'autoformation

Nous avons constaté à partir du tableau précédent que les professionnels des BU utilisent différentes ressources pour s'auto-former. Exception faite pour les stages privés, les BU peuvent offrir à leurs personnels ces différentes ressources en particuliers les ouvrages et les ressources web. Les ouvrages se traduisent par ce que nous avons appelé fonds professionnel et lequel se composerait d'outils de travail comme les différentes normes, les outils d'indexation, etc. et d'ouvrages traitant des différentes thématiques relatives aux bibliothèques, à leur gestion, à leur évolution, etc. Les ressources web, elles par contre peuvent être assurées en disposant d'une connexion Internet.

Dans ce volet, nous allons essayer d'évaluer l'apport des BU dans l'autoformation, grâce aux réponses obtenues à la question de disponibilité ou non d'un fonds professionnel ou non dans les BU (une question qui a été posée aux professionnels) et grâce également à la question posée aux responsables portant sur la disponibilité ou non d'une connexion Internet, et sur le débit dans le cas d'une réponse positive.

Pour le fonds d'ouvrages professionnels, l'évaluation semble un peu difficile vu l'enregistrement à la fois des réponses positives et des réponses négatives dans un même établissement. Mais globalement, le taux de réponses positives est supérieur à celui des réponses négatives (tableau n°30). Les proportions positives avoisinent les 50% (fig. n°38) et celle des réponses négatives dépasse légèrement les 36%.

L'analyse des résultats par établissements, permet de constater que l'ambiguïté est levée dans seuls cinq établissements où nous avons enregistré 100% de réponses d'une même catégorie. Il s'agit de la BU de Bouzareah, celle de Skikda et la BC de l'ENSA dont les réponses étaient entièrement positives et à l'inverse, les BF des sciences humaines et sociales de Tizi-Ouzou et celle des sciences économiques de Médéa qui avancent plutôt des réponses entièrement négatives. Sept (7) autres établissements affichent plus de positivité, contrairement aux six autres établissements où la négativité prend le dessus.

Le dépouillement et l'analyse individuelle des questionnaires ont permis d'expliquer en partie ces résultats. D'abord nous avons conclu que la perception du concept "ouvrages professionnels" diffère d'un professionnel à un autre à l'intérieur d'un même établissement. Il veut dire, pour un premier groupe, et c'est plus logique, tous

les ouvrages traitant du domaine des bibliothèques quelle que soit la facette abordée. Et il se résume pour un deuxième groupe aux outils utilisés dans le traitement documentaire.

Tableau n° 31: Les bibliothèques universitaires disposent-elles d'un fonds documentaire professionnel ?

	OUI	NON	Sans réponse
Bouzareah	9	-	-
Bejaia	9	7	3
UMMTO	7	11	2
G.Electr. TO	1	8	-
Sces Eco TO	3	13	3
SHS TO	-	14	2
Djelfa	11	2	1
Blida	7	2	4
UMBB	15	4	4
BU Médéa	1	3	1
Techno Médéa	2	7	2
Sces Eco Médéa	-	4	4
Tamanrasset	10	1	1
USTHB	8	2	2
Math USTHB	1	2	-
ADRAR	16	6	5
ENSA	7	-	-
SKIKDA	10	-	-
Total	117	86	34

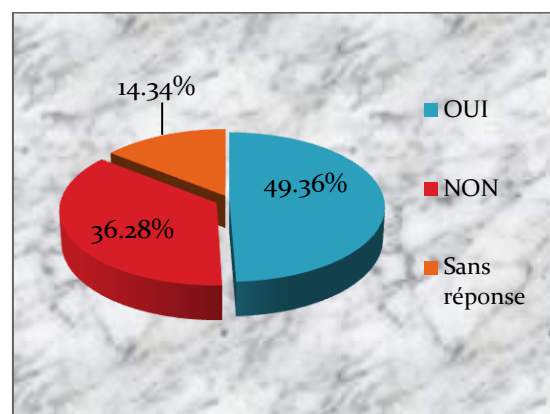


Fig. n° 38 : Disponibilité d'un fonds d'ouvrages professionnels dans les BU

La présence de ces outils dans une bibliothèque est synonyme d'une réponse positive pour le 2^e groupe, mais la perception plus large du 1^{er} groupe le laisse donner une réponse négative, car leurs bibliothèques, en dehors des outils de travail, ne disposent pas d'ouvrages qui s'intéressent à la littérature bibliothéconomique. C'est cette différence qui explique la présence des réponses positives et négatives pour un même établissement. Malheureusement, il est impossible de donner des statistiques exactes concernant ces deux groupes.

Si l'on admet qu'en dehors de celles qui affichent une négativité totale, les autres bibliothèques disposent d'un fonds d'ouvrages professionnels, cela pourrait constituer un point positif dans le processus de l'autoformation. Autrement dit, consciente ou non, la bibliothèque participe à l'acquisition du savoir chez ses

professionnels grâce à l'usage de ceux-ci des ouvrages dans leur auto-apprentissage. En revanche, certaines des personnes interrogées se plaignent du problème de l'accessibilité de ce fonds et déclarent que le responsable de la bibliothèque en est le seul utilisateur.

Voulant s'enquêter sur les thèmes consultés, sauf une petite minorité a voulu répondre à la question. Les sujets qui suscitent l'intérêt des professionnels des BU en Algérie sont nombreux mais les ouvrages les plus consultés sont plutôt des outils de travail tels que la classification décimale de Dewey, le catalogage : guide et pratique. La lecture proprement dite touche les sujets de l'organisation et de gestion de bibliothèques, les bibliothèques universitaires et les métiers de la documentation (bibliothécaire, documentaliste).

Les personnels trouvent également dans les ressources web des réponses à leurs besoins de recherche ou d'action, et la disponibilité d'une connexion Internet dans l'ensemble des bibliothèques de notre enquête, constitue sans doute un atout pour ces personnels. En plus des ressources documentaires web, les professionnels peuvent, pour accomplir leurs tâches, consulter les catalogues en ligne de différents établissements de référence avec l'objectif de mieux réaliser leurs tâches, prendre connaissance des évolutions en matières de types de catalogues en ligne et des différents services offerts à distance via les sites web de ces établissements.

L'Internet, en plus d'être un réservoir de documents, permettant d'enrichir les connaissances, il est aussi un outil de travail qui contribue à la résolution d'un problème, qui permet simplement de corriger des erreurs sur une notice catalographique ou de compléter certaines informations bibliographiques indisponibles dans le document à traiter.

Globalement, malgré les actions positives de quelques bibliothèques, malheureusement les résultats portant sur la formation continue sont plutôt négatifs. La situation est, dans certains cas, alarmante, chose qui entrave toute évolution dans les bibliothèques en question. Les données en rapport avec l'évaluation des compétences effectuée dans le chapitre V démontrent le déséquilibre qui existe en matière de compétences comparées aux fonctions et aux tâches exercées.

Si les politiques de recrutement en vigueur ne permettent pas d'effectuer préalablement une évaluation de compétences chez les candidats, les bibliothèques

doivent participer à la formation des nouvelles recrues suivant les exigences des postes auxquels elles seront affectées. Quant aux responsables des bibliothèques, ils doivent également s'inculquer la culture de la formation continue. Cette dernière dite "continue", doit cycliquement accompagner le professionnel dans sa carrière, car les situations changent, les outils, l'environnement. Tout est constamment en mouvement. Les bibliothèques universitaires voient leurs missions s'élargir et se compliquer, c'est pour quoi elles doivent s'inscrire dans une politique évolutive qui nécessite continuellement de nouvelles compétences à développer chez les personnels.

Il faudra absolument comprendre que l'ingénierie de la formation doit faire son entrée dans toutes nos bibliothèques universitaires particulièrement, et faire de sorte que sa pratique soit effective et régulière. Les décideurs concernés doivent instaurer une démarche sur laquelle les BU doivent se positionner en matière de développement de compétences ; voire répondre à une demande bien précise.

Chapitre VIII

***Les besoins en formation entre professionnels et
organismes***

L'étude des besoins constitue une étape prépondérante dans l'ingénierie de la formation. Théoriquement, toute action de formation doit reposer sur cette étude, même dans les établissements de l'enseignement supérieur nous devons former selon les besoins du marché du travail car la création d'une synergie et une complémentarité entre les systèmes contribuera certainement à mieux produire pour mieux évoluer.

Dans le secteur de la formation continue qui vise la promotion des savoirs et des savoirs faire des professionnels, l'analyse de l'existant en matière d'aptitudes, de qualifications et de compétences comparées à ce que l'on souhaite avoir dans un établissement, s'avère primordiale. Sans cette étude l'action de la formation continue restera incomplète, et la politique adoptée sera certainement inefficace. L'étude des besoins constitue un des outils d'évaluation de ces compétences. A ce niveau, les responsables examinent chez les personnels, en utilisant différents moyens, leurs besoins en formation. L'étape suivante consiste en la comparaison des besoins exprimés avec les activités actuelles ou futures de l'établissement.

Nous nous intéressons à l'étude des besoins de nos BU, en matière de formation, exprimés non seulement par les professionnels mais également par les responsables.

1. L'analyse des besoins en formation : étude des tendances

En théorie, quelle que soit la nature d'une organisation, les critères de sélection et la mise en place d'un programme de formation devraient être basés sur les besoins réels des organismes¹ contrairement à ce qui se fait dans certains établissements où les formations continues s'effectuent selon d'autres critères : reproduire une formation qui a été mise en application par un autre organisme, dépenser l'excédent budgétaire, etc. L'analyse des besoins qui constitue la première étape de l'élaboration d'un programme de formation, doit permettre de détecter les insuffisances en matière de connaissances, d'attitudes et de compétences nécessaires pour réaliser correctement une activité.

¹Dolan Shimon, [et al.]. La gestion des ressources humaines : tendances, enjeux et pratiques actuelles. 2002, p.311

Ces insuffisances, d'après les Muller², peuvent se traduire, dans les bibliothèques, sur le plan individuel, par plusieurs cas de figures. Les erreurs commises lors de l'exécution d'une tâche, l'allongement des délais dans la réalisation d'une activité (manque de rapidité dans l'exécution), l'incapacité d'évoluer dans un autre poste, etc. révèlent des insuffisances en compétences ou en connaissances qu'il faudra combler. Mais sur le plan collectif, tout nouveau projet ou nouveau service fera l'objet d'une étude sur les savoir-faire nécessaires à leurs mises en place. L'analyse des besoins peut s'effectuer selon trois points de vue : du point de vue de l'organisation, du point de vue des tâches et du point de vue de l'individu³.

1.1 Les besoins de formation du point de vue de l'individu

Les besoins en formation exprimés par les professionnels peuvent dépendre des activités et projets de leurs établissements comme ils peuvent relever de leurs propres besoins en vue de construire une carrière. Pour étudier ces besoins chez les professionnels de ces bibliothèques, nous avons posé deux questions aux professionnels. Deux questions posées différemment qui se complètent mais qui permettent, de vérifier l'authenticité des différentes réponses. Ainsi nous avons pu réaliser le tableau n°32 qui résume les réponses obtenues à la question (III.1) du questionnaire adressé aux professionnels, en adaptant le tableau récapitulatif des domaines de compétences de l'Euro-référentiel I&D⁴ (voir annexe 3).

Les chiffres les plus importants se concentrent dans le groupe "technologies" mais le chiffre le plus important se situe dans le groupe de communication totalisant 141 réponses. Il s'agit, contre toute attente, de la pratique d'une langue étrangère. L'environnement bilingue et parfois multilingue dans lequel exercent les professionnels des bibliothèques requiert des compétences linguistiques permettant aux bibliothécaires l'exercice de certaines tâches, notamment l'indexation et la condensation. Ces deux activités exigent des compétences linguistiques, d'abord pour comprendre les textes et en extraire les mots clés qui seront transformés en

² Muller Joëlle, Muller Jean-Louis. Op. Cit., p.40

³ Dolan Shimon, [et al.]. Op. Cit., p.312

⁴ l'Euro-référentiel I&D. Vol.1 : Compétences et aptitudes des professionnels européens de l'information-documentation. p.13

descripteurs à l'aide d'un langage documentaire, ensuite pour rédiger le résumé du document en associant règles de rédaction, qualité de langue et cohérence.

Tableau n° 32: Besoins en formation par groupes d'après la typologie de l'Euro-référentiel

Bibliothèques	TOTAL répondants	Sans répon- se	Groupe Information												Groupe Technologies					Groupe Communication								Groupe Management							
			A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	I	II	III	IV	V	a	b	c	d	e	f	g	i	ii	iii	iv	v	vi	vii	viii	
Bouzareah	9	0	3	3	1	4	2	2	2	2	2	4	3	4	7	5	3	6	7	1	2	3	7	7	5	8	4	2	1	4	4	2	1	5	
Bejaia	18	3	5	1	6	7	5	4	4	8	8	10	9	10	10	12	8	10	13	7	7	7	13	10	9	11	6	8	5	9	7	3	9	11	
UMMTO	20	0	3	2	6	7	1	6	8	3	5	11	4	6	8	9	6	8	12	3	2	5	6	10	11	13	5	5	2	6	5	8	6	11	
G.Electr. TO	9	0	1	5	1	3	2	2	3	2	4	3	2	1	3	4	3	4	7	3	2	4	3	4	4	7	1	3	2	3	3	0	0	4	
ECO TO	19	0	6	7	9	11	6	7	12	11	6	6	3	3	13	14	8	14	15	7	5	8	14	10	7	5	8	5	3	5	6	4	6	4	
SHS TO	16	1	5	4	6	2	3	4	2	6	8	9	9	5	12	10	5	9	10	4	2	5	6	11	9	10	7	8	1	5	6	5	4	8	
Djelfa	14	0	8	6	1	1	2	4	5	3	4	5	4	1	6	7	5	6	4	5	3	4	8	4	1	5	2	2	3	1	2	1	3	1	
BLIDA	13	4	1	3	3	3	2	0	3	2	4	1	3	2	6	6	5	3	5	2	1	2	6	5	7	5	4	6	3	5	5	0	1	3	
UMBB	24	3	2	6	10	9	6	9	8	5	4	2	4	4	8	12	9	11	12	3	7	8	15	9	7	8	9	8	7	3	7	4	9	9	
BU MEDEA	5	1	0	1	1	1	2	2	1	2	0	0	0	0	1	1	1	2	2	3	1	1	3	3	2	1	1	1	0	2	1	0	1	2	
Techno Médéa	11	2	3	2	4	3	0	1	0	0	2	1	3	3	4	5	1	4	4	4	3	2	6	5	4	5	2	4	2	3	2	1	1	3	
Eco Médéa	8	5	1	2	3	2	0	1	2	2	0	1	1	2	2	1	2	2	0	2	3	3	2	0	0	2	2	1	1	2	2	3	1	2	
Tamanrasset	12	0	9	7	7	3	6	5	4	1	4	6	2	5	7	6	6	4	5	4	5	4	7	3	4	4	7	1	2	3	2	4	7	9	
Constantine	18	0	1	0	9	3	5	5	2	5	6	1	4	3	14	11	8	15	12	3	3	10	10	13	5	7	8	15	9	12	8	4	6	10	
USTHB	12	1	1	3	5	6	3	4	6	5	3	5	2	3	8	7	4	6	8	1	2	3	5	5	5	7	7	3	1	1	5	3	3	6	
Math USTHB	3	0	0	1	0	1	0	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	
ADRAR	27	1	9	8	12	9	6	7	13	7	9	6	5	8	15	13	14	18	10	5	11	11	15	11	11	11	8	12	5	11	5	8	9	9	
ENSA	7	1	0	0	2	3	2	4	3	6	5	4	1	3	3	2	4	4	5	1	0	3	5	2	6	5	5	2	3	0	2	4	3	4	
SKIKDA	10	0	1	4	3	5	3	4	3	2	7	3	5	6	7	5	6	6	7	4	2	7	9	7	7	9	7	5	3	6	5	4	3	1	
TOTAL	255	22	59	65	89	83	56	73	83	73	82	79	66	71	136	132	99	132	139	62	61	90	141	120	105	124	93	92	53	82	78	59	74	103	
CLASSEMENT PAR DOMAINES			29	26	14	15	31	22	15	22	17	19	25	24	3	4	10	4	2	27	28	13	1	7	8	6	11	12	32	17	20	29	21	9	

<u>Groupe : Information</u> A- Relation avec les usagers B- Compréhension du milieu professionnel C- Application du droit de l'information D- Gestion des contenus et des connaissances (knowledge management) E- Identification et validation des sources d'information F- Analyse et représentation de l'information G- Recherche de l'information H- Gestion de collections et des fonds I- Acquisition des collections et des fonds J- Traitement des documents : logiciel documentaire K- Aménagement et équipement L- Conception de produits et services	<u>Groupe : Technologie</u> I- Conception informatique du système d'information documentaire II- Développement informatique d'applications III- Publication et édition IV- Technologie de l'internet (son usage professionnel) V- Création et gestion de sites web <u>Groupe : Communication</u> a- Communication Orale b- Communication écrite c- Communication audiovisuelle d- Pratique d'une langue étrangère e- Valorisation de l'information à travers le site web de la bibliothèque. f- Valorisation des fonds documentaires par des moyens et méthodes de communication (expositions, posters, ...). g- Accès à des réseaux de professionnels de documentation
<u>Groupe : Management</u> i- Management Global de l'information ii- Marketing iii- Vente et diffusion iv- Gestion budgétaire v- Gestion de projet et planification vi- Diagnostic et évaluation vii- Gestion des ressources humaines viii- Formation et actions pédagogiques	<u>Groupe : Autres savoirs</u> - Savoirs complémentaires. Précisez:

La communication technique et professionnelle, pour des raisons culturelles et historiques, se fait dans des langues étrangères. En raison des études effectuées en langue arabe depuis le premier cycle jusqu'à l'obtention du diplôme de bibliothécaire à l'université, une fois dans la vie professionnelle, les bibliothécaires se retrouvent en déficit de langues étrangères, malgré les programmes de langues dispensés aux universités mais aussi depuis l'école primaire.

Il faudra peut être dire les choses plus simplement. Nous enregistrons de plus en plus de difficultés de langues chez nos étudiants, et au lieu de faire l'effort de couvrir ce déficit, les étudiants évitent de plus en plus d'y faire face. Nous l'avons constaté dans leurs travaux d'exposés ou de mémoires de fin d'études où, assez souvent, nous n'enregistrons aucune référence bibliographique en langues étrangères.

Ce chiffre est quasiment le même enregistré à partir de la deuxième question avec une légère différence (143 réponses, voir tableau n°36).

Présentation des résultats par groupes

Les technologies : suivons la tendance d'ailleurs

Le groupe des technologies est celui dans lequel nous enregistrons des taux importants, et les domaines concernés occupent le 2, le 3^e, le 4^e et le 5^e rang. Le domaine qui a eu la grande proportion pour ce groupe, légèrement distancé par la pratique d'une langue étrangère (groupe communication), est celui de création et gestion de sites web (fig. n° 39). Cela témoigne de l'importance qu'accordent nos bibliothécaires à la technologie web pas uniquement pour naviguer mais aussi pour apprendre à concevoir des sites web pour leurs bibliothèques et en être les gestionnaires ; notamment dans les bibliothèques qui ne comptent pas d'informaticiens dans leurs propres rangs.

Aujourd'hui, les applications informatiques qui facilitent la conception de sites web sont nombreuses et disponibles sur le réseau Internet. Les bibliothécaires sont conscients de cette opportunité et veulent s'engager dans un domaine qui ne leur soit pas vraiment familier mais qu'ils veulent conquérir.

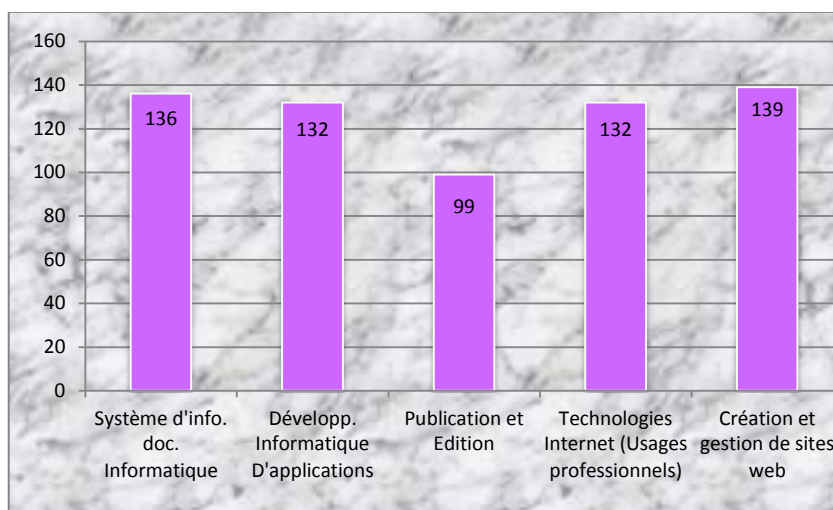


Fig. n° 39 : Taux de besoins en formation : Groupe Technologies

Derrière la conception de sites web vient le domaine de conception informatique de systèmes d'information documentaire avec 136 expressions. Malgré le caractère un peu trop "informatique" de l'ensemble des domaines de ce groupe, nous remarquons l'intérêt accordé par les professionnels des BU à ces domaines, pourtant ils n'ont eu aucune initiation en la matière, durant leur cursus universitaire, à l'exception de la conception d'une base de données sous winisis ou sous Access pour quelques-uns. Nos bibliothécaires affichent l'envie d'explorer des domaines un peu particuliers pour eux dans le but de développer de nouvelles compétences qu'ils jugent importantes pour mieux exercer leurs fonctions.

L'usage du réseau Internet à des fins professionnelles et du développement informatique d'applications totalisent tous les deux 132 expressions de besoin. Si le premier domaine paraît très abordable pour les bibliothécaires car il se définit par l'usage des services de l'internet et ses technologies de bases pour accéder à des sources hétérogènes d'information ou pour organiser des informations, le développement informatique d'applications requiert des connaissances en langages de programmation.

La communication :

En dehors de la pratique d'une langue étrangère, les professionnels de nos BU trouvent particulièrement dans les nouvelles formes de communication axées sur les technologies Internet de véritables atouts de progrès. Ainsi le 6^e, le 7^e et le 8^e rang du classement général (fig. n°40) sont occupés par les trois derniers domaines du groupe Communication. 124 personnes veulent devenir membres de réseaux de

professionnels de documentation, chose qui leur permettrait de bénéficier des expériences des autres et discuter la résolution de certains problèmes, etc. Le domaine de la valorisation de l'information à travers le site web de la bibliothèque suscite l'intérêt de 120 individus, soit près de la moitié de la population de l'enquête.

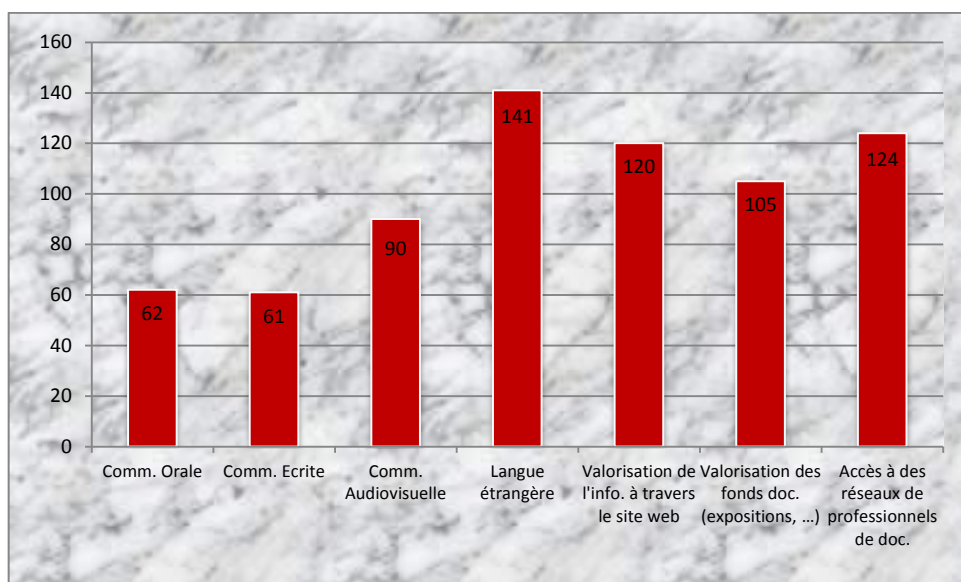


Fig. n° 40 : Taux de besoins en formation : Groupe Communication

Ces professionnels veulent "rencontrer" les usagers de leurs bibliothèques sur les sites web de ces organismes. Etant de plus en plus "technologiques", les usagers préfèrent l'environnement web, et les professionnels des BU doivent réagir à cette tendance pas uniquement en créant des services à offrir via les sites web mais aussi en valorisant l'information documentaire à travers ces mêmes sites.

Le management dans les bibliothèques

Le management qui consiste en la gestion de l'ensemble des sous-systèmes d'une bibliothèque, vise la réalisation des objectifs de cet établissement. En fait, le management global requiert la gestion des ressources humaines, des ressources matérielles et financières et la gestion des ressources documentaires. Ces trois systèmes se complètent et participent ensemble à la réalisation des objectifs d'une bibliothèque.

Malgré l'importance du management et toutes les activités qui relèvent de ce domaine, le groupe management n'a enregistré qu'une moyenne de 80 expressions de besoin de formation avec au maximum 103 expressions pour le domaine de la

formation et actions pédagogiques et avec 53 pour le domaine de vente et diffusion qui enregistre le taux le plus bas non seulement dans le groupe management mais de tous les domaines (les quatre groupes confondus).

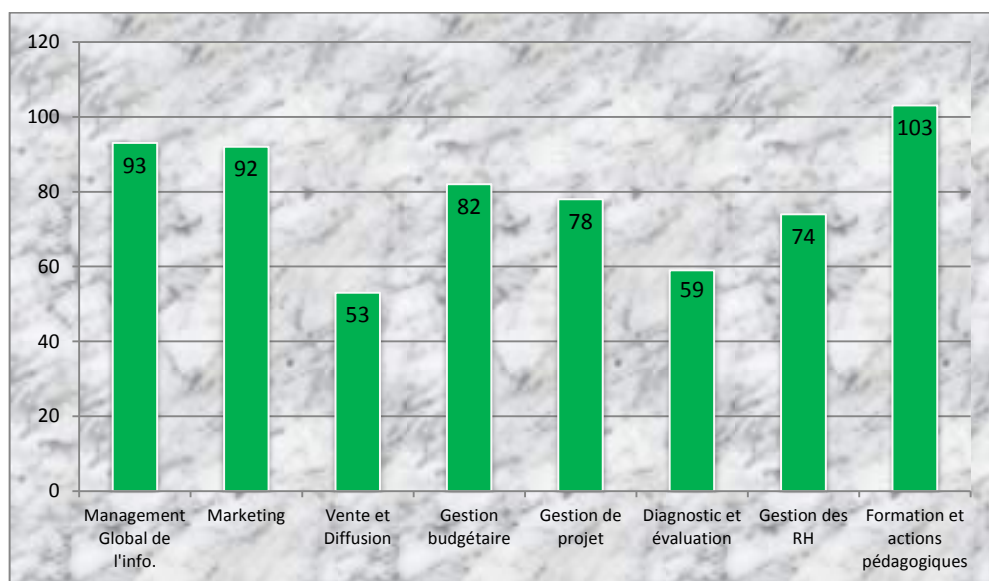


Fig. n° 41 : Taux de besoins en formation : Groupe Management

Loin des tâches techniques ou de gestion de services ou d'activités, les bibliothécaires veulent se lancer dans une autre activité : l'action pédagogique, et la participation à cette action ou à la mise en œuvre d'un dispositif de formation. Autrement dit, en dépit de leurs propres besoins en formation exprimée dans les autres groupes et domaines, ils souhaitent devenir formateurs pour assurer le transfert de connaissances et du savoir-faire pour le reste des collègues. Mais l'action pédagogique requiert un ensemble de conditions en rapport direct avec le potentiel du formateur.

Le management global de l'information, occupe le 2^e rang dans ce groupe en suscitant l'intérêt de 93 personnes juste avant le Marketing qui totalise 92 expressions de besoin. Malgré l'importance de ces deux domaines, les taux qu'ils enregistrent se situent légèrement en dessous de la moyenne globale (95). Une formation en management de l'information permettrait l'acquisition des connaissances nécessaires pour qu'un bibliothécaire puisse définir ou participer à la définition d'une politique de gestion de l'information, assurer ou participer à sa mise en œuvre par une organisation adaptée, coordonnée et efficiente des activités et dispositifs.

Dans l'environnement des bibliothèques universitaires d'aujourd'hui des mutations profondes se succèdent et les personnels des bibliothèques universitaires doivent réagir à ces mutations, celle du numérique essentiellement, car cette dernière non seulement a changé le comportement des utilisateurs, elle a également changé les pratiques de ces professionnels. Dans les BU algériennes, bien que le numérique a fait son entrée avec des degrés différents et à des niveaux différents selon l'engagement et l'avancement de chaque bibliothèque dans cette voie, il est primordial pour chaque bibliothèque d'adapter ses pratiques à cet environnement.

En Algérie, les BU n'ont pas atteint le même degré de transformation, connu par les bibliothèques étrangères évoluée, en matière de collections numériques qui réduisent davantage l'espace occupé par les collections classiques. De ce fait, les professionnels de nos BU doivent agir sur deux fronts : le présentiel et le virtuel, et en adapter les démarches marketings adéquates. Cela demande l'étude du comportement des usagers, la fréquence de leurs visites, les thématiques les intéressants, etc. dans le but de concevoir des produits et des services qui répondraient à leur attentes.

Malheureusement, ils ne sont que 36% de la population enquêtée qui désirent se former dans ces deux domaines. Peut-on justifier ces résultats par le caractère technique des tâches qu'accomplissent la grande partie de la population et que les tâches de gestion sont presque absentes et compris chez les chefs des différents services. Ou peut-être que les professionnels de nos bibliothèques limitent-ils leurs activités à la seule exécution de tâches de traitement, orientation et acquisitions des collections sans faire participer les usagers dans la construction d'une politique documentaire ou d'une politique plus globale : celle de la gestion de la bibliothèque.

Information et documentation : des besoins moins importants

Le domaine de l'information et de la documentation n'enregistre pas des taux élevés, cela peut s'expliquer par le fait que la formation initiale des professionnels des BU a abordé ne serait-ce que théoriquement les différents domaines de ce groupe. De plus si une occasion de formation s'offre à ces professionnels, ils choisiraient plutôt d'explorer un domaine nouveau qui permette à la fois d'acquérir de nouvelles

connaissances, voire développer de nouvelles compétences et de servir l'utilisateur autrement.

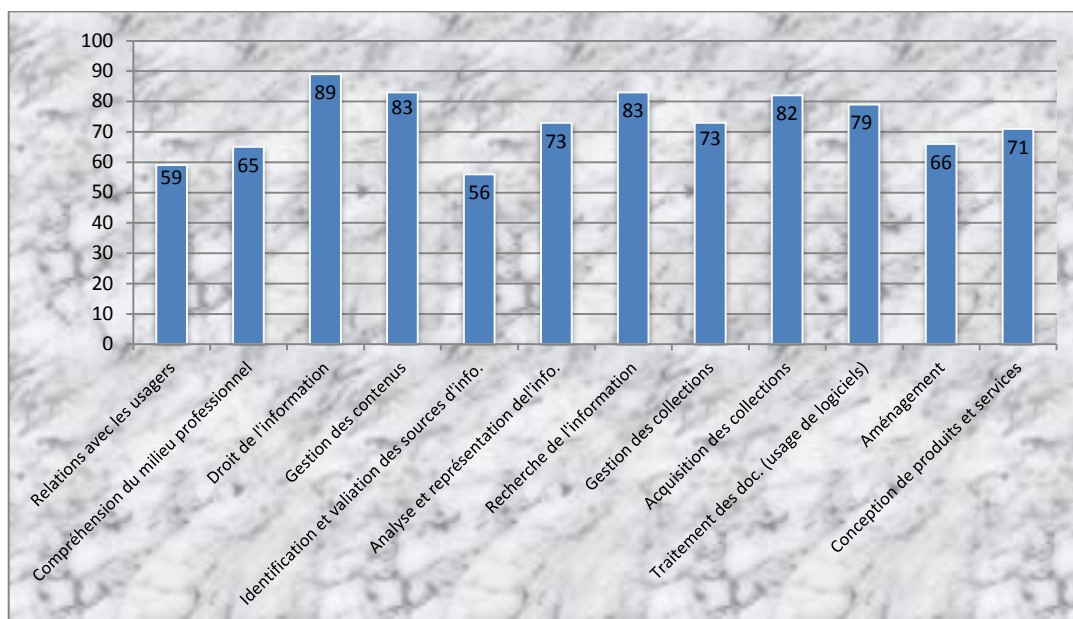


Fig. n° 42 : Taux de besoins en formation : Groupe Information

Le taux le plus élevé dans ce groupe est enregistré par le domaine de l'application du droit de l'information. Ce domaine qui s'intéresse au côté juridique de l'information, aux procédures réglementaires et conventionnelles relatives à l'activité d'information et documentation est probablement celui le moins abordé par la formation de base (formation initiale). Connaître les règles juridiques qui encadre l'activité du bibliothécaire quant à l'usage de l'information, des différents supports de la pensée, du droit de reprographie ou de la circulation de l'information électronique, etc. permettra aux professionnels des bibliothèques de mener ses activités dans un cadre légal.

Le domaine qui a attiré notre attention, en dépit du taux enregistré, est celui de la description des livres et non livres. La superposition de cette question à celle des diplômes révèle, contrairement à nos suppositions, qu'une grande partie de ceux qui souhaiteraient effectuer une formation dans ce domaine est titulaire d'une licence en bibliothéconomie dont une partie exerce la tâche du traitement des monographies, alors qu'on s'attendait à ce que l'expression émane des diplômés en d'autres spécialités (SHS par exemple).

Les domaines qui suscitent plus d'intérêt dans ce groupe sont la gestion des contenus, la recherche de l'information, et l'acquisition des collections.

Le classement général par groupes révèle que les professionnels de nos BU accordent plus d'importance aux technologies et à la communication dont les groupes enregistrent respectivement, en moyenne, 127 et 100 expressions de besoin en formation professionnelle continue. Alors que le Groupe management se classe au 3^e rang devant le groupe Information qui enregistre la plus basse moyenne avec 73 expressions contre 80 pour le management.

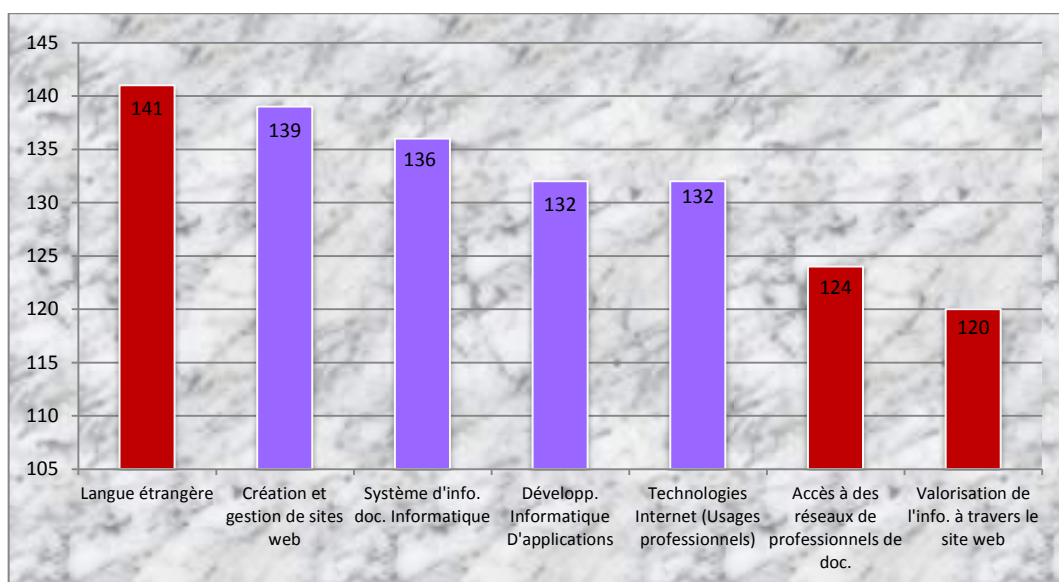


Fig. n° 43 : Classement des domaines de formation les plus souhaités

La figure n°43 affiche le classement des domaines de formation (premières positions) qui enregistrent les taux les plus élevés. Les groupes des technologies et celui de la communication se partagent les premières positions avec plus de présence pour les domaines des technologies. Le premier domaine du groupe Management figure à la 9^e place et la première apparition des domaines du groupe Information se fait à la 14^e place occupée par le domaine Application du droit de l'information.

Contrairement au domaine des technologies, celui de l'information compte les domaines qui enregistrent les taux les plus bas. La figure n°44 inversement à la figure précédente affiche le classement des domaines ayant enregistré les taux les plus faibles, en procédant du plus faible au moins faible.

Les domaines qui suscitent un intérêt faible de la part des professionnels des BU appartiennent essentiellement aux groupes Information (voir aussi le classement à

partir du tableau n°33) et Management et d'un degré moins au groupe Communication.

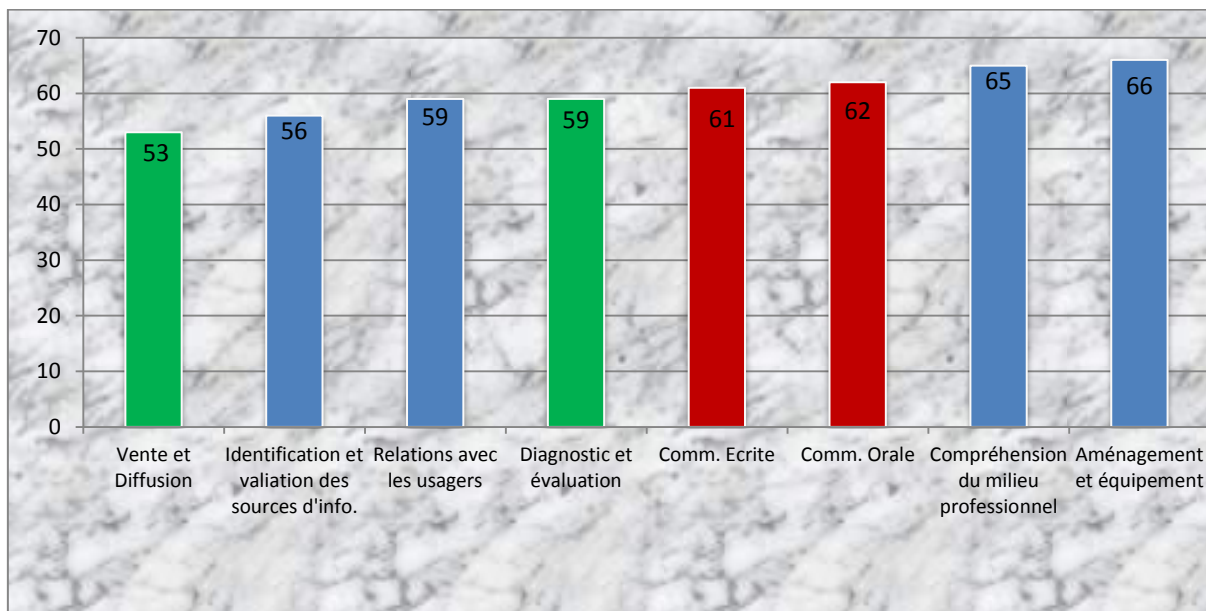


Fig. n° 44 : Classement des domaines de formation les moins souhaités

En récapitulatif, les professionnels des BU algériennes, en dépit des besoins de leurs organismes en compétences, sont plus intéressés par le monde des technologies de l'information quels que soient leurs degrés de technicité et des compétences de bases requises pour pouvoir effectuer des formations pointues mais qui semblent surtout très spécialisées, compte tenu des formations initiales de ceux-ci. En revanche, il faudra souligner qu'une petite partie des personnes intéressées par les technologies est représentée par des informaticiens.

Les professionnels des BU algériennes sont également conscients de l'importance de la communication et le rôle que celle-ci peut jouer dans l'amélioration et la diversification des offres en produits et en services dans une bibliothèque ou à travers son site web. Ainsi, nous considérons que le besoin de pratiquer une langue étrangère qui a obtenu le meilleur score est également à la base de combler les 2^e et 3^e besoins les plus importants en communication : accès aux réseaux de professionnels de documentation et valorisation de l'information à travers les sites web.

1.2 Les besoins de formation du point de vue de l'organisme

L'analyse des besoins en formation professionnelle continue du point de vue de l'organisme est soumise à une autre logique comparée à celle du point de vue du professionnel même si ces deux peuvent se croiser. L'analyse des besoins dans sa démarche descendante (du sommet de la hiérarchie vers la base) d'après Theirry Ardouin⁵, consiste à étudier les compétences disponibles et les comparer à celles nécessaires soit pour augmenter le rendement des professionnels en se basant sur la productivité, soit pour se lancer dans un projet dont la réalisation des objectifs fait appel à d'autres compétences indisponibles dans l'organisme.

Pour qu'on puisse étudier les besoins aux deux niveaux professionnel et organisationnel, nous avons posé, en plus des deux questions destinées aux professionnels, une troisième à l'adresse des responsables des bibliothèques universitaires. Le tableau n°32 résume les résultats obtenus. Nous aurions aimé avoir un classement par priorités mais quelques responsables n'ont fait que choisir les domaines de formation qui intéressent leurs établissements sans préciser l'ordre du choix.

⁵Voir Fig. n°12, chapitre III, p. 107

Tableau n° 33: Choix et classement des domaines de formation selon les responsables des BU

	ISBD UNIMARC	Développe ment de collections	Ress. électr.	Analyse et indexation	Rech. doc.	Numéri -sation	Réseaux de bibliothèques	GED	Marketing	Manage -ment	Logiciels doc.	Gestion BDD	Sites web	Veille
Bouzareah	X	X	X	X						X	X	X		
Bejaia			X	X		X	X	X	X	X			X	X
UMMTO	X			X				X			X	X		
G.Electr. TO	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
ECO TO	X	X	X	X	X	X	X							
SHS TO	X	X	X	X	X	X	X	X					X	
UMBB		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BU MEDEA	X			X	X	X	X	X			X			
Techno Médéa	X	X	X	X		X	X	X			X			
Eco Médéa	X	X	X	X		X				X	X	X		
Constantine	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X			
USTHB	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
ADRAR	X		X	X	X		X	X			X		X	X
ENSA						X		X	X					
SKIKDA	X			X	X		X	X	X	X	X			
TOTAL	12	8	11	14	8	11	10	12	6	8	11	6	5	4
CLASSEMENT	2	8	4	1	8	4	7	2	11	8	4	11	13	14

D'après les responsables des bibliothèques universitaires, la priorité dans le choix des domaines de formation est attribuée à l'analyse et l'indexation des documents (tableau n°33, fig. n°45), puis aux domaines de la description normalisée et à la gestion électronique des documents. Ces deux derniers domaines enregistrent le même taux d'intérêt.

A l'exception de la BC de l'ENSA, les responsables des autres bibliothèques ont tous introduit le domaine de l'indexation normalisée et à l'analyse des documents parmi leurs choix. L'intérêt porté à ce domaine s'expliquerait par les objectifs visant l'optimisation de la recherche bibliographique lors de l'interrogation des bases de données (catalogues électroniques) de ces bibliothèques. Le problème qui se pose au niveau de l'indexation dans les BU algériennes est de deux natures. Certaines BU pratiquent encore l'indexation libre qui se limite à l'extraction des mots clés à partir des documents, et leur introduction dans la base de données (le travail de terrain nous a permis de constater l'absence de tout outils d'indexation dans ces BU). Cela provoquerait le double problème du bruit et/ou du silence. Dans une démarche qualitative, les responsables de ces BU voudraient passer à la normalisation, donc l'usage des outils nécessaires.

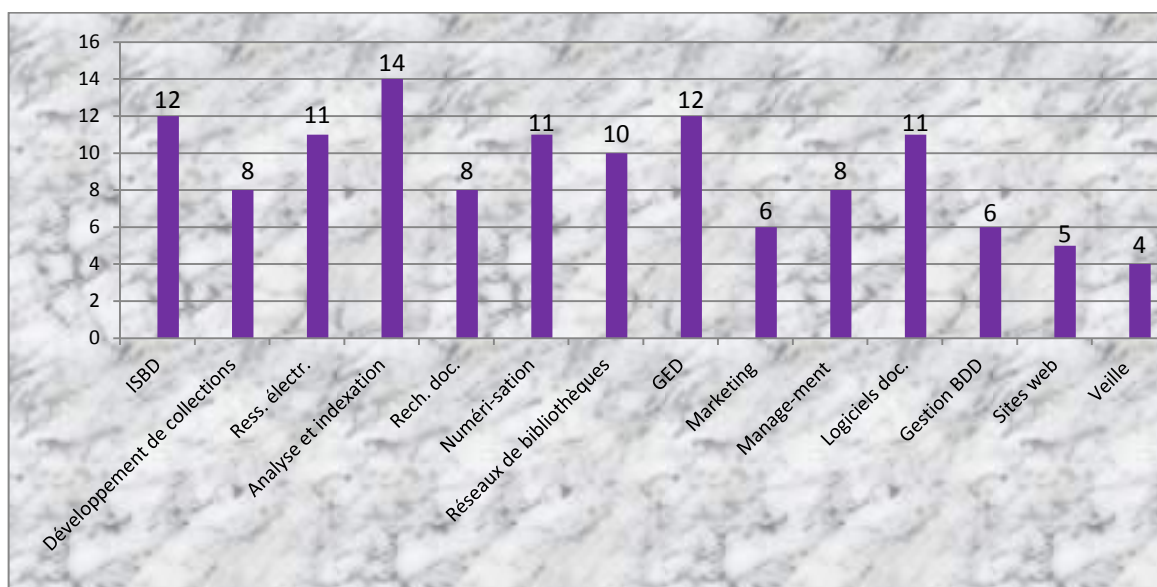


Fig. n° 45 : Priorités de choix des domaines de formation d'après les responsables

Et certaines autres BU, malgré l'usage des outils visant la normalisation de l'indexation, enregistrerait un manque de maîtrise de ces outils dans les deux langues arabe et français malgré les initiatives prises par les bibliothécaires de consulter certains OPAC, ceux de la bibliothèque nationale de France pour

l'indexation RAMEAU pour le traitement des documents en langues latines, et celui du catalogue collectif arabe pour les documents en langue arabe.

Les responsables de BU algériennes voudraient donc plus de qualité dans leurs catalogues, d'ailleurs, en plus de l'indexation, ils accordent un intérêt particulier à la description normalisée presque au même titre que l'usage des logiciels documentaires. L'association de ces deux domaines permet la réalisation de catalogues de meilleure qualité.

Les résultats laissent constater que les responsables des BU au même titre que leurs professionnels, choisissent non seulement par rapport aux besoins réels des bibliothèques, des besoins en relation avec leurs activités actuelles mais aussi en fonction de leurs souhaits. Ainsi, bien qu'il n'y a que la BC de l'ENSA qui envisage d'entreprendre un projet de gestion électronique des documents, cette dernière occupe le même rang que la description normalisée. Autrement dit, ils sont 12 responsables sur 15 qui accordent un intérêt important à la GED, et souhaitent voir leurs professionnels se former dans ce domaine.

Les technologies de l'information et de la communication suscitent un intérêt particulier chez les responsables. Les taux enregistrés par les domaines de la GED, des logiciels documentaires et des réseaux de bibliothèques en témoignent.

En plus des résultats obtenus jusque-là selon les responsables ou selon les professionnels, il serait intéressant de croiser les données des deux groupes d'acteurs. C'est ce que nous allons essayer d'effectuer pour mieux comprendre la situation.

1.3 Les choix des responsables comparés à ceux des professionnels

La comparaison des choix des responsables à ceux des professionnels va permettre d'évaluer la concordance ou la disparité entre les deux groupes de choix et connaître les orientations ou les tendances en matière de compétences à développer d'après les deux groupes d'acteurs. La comparaison a été établie à partir des résultats du tableau précédent, et les tableaux n°34(a) et (b) qui reprennent les résultats de la 2^e question (IV-5) adressée aux professionnels.

Tableau n° 34 a: Domaines de formations souhaités : volet documentation

	Description des livres et non livres			Description des ressources électroniques			Développement de collections			Analyse et indexation			Gestion d'autorités			Management et marketing			Sans réponse
	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	Biblio- thèque	Promo- tion	Les deux	
BU Bouzareah	-	-	-	-	-	-	1	-	1	2	-		1		3				2
BU Bejaia	5	-	3	2	-	3	2	-	3	5	-	3	3	-	2	2	-	2	5
BU UMMTO	7	1	3	4	2	2	3	1	4	-	4	2	-	1	3	-	-	4	-
BF G.Electr. TO	-	-	1	1	-	1	2	-	2	1	-	1	-	-	-	-	-	1	1
BF ECO TO	1		2	2	-	5	5	-	2	2	-	3	1	-	1	-	-	2	2
BF SHS TO	-	-	-	-	-	3	4	-	2	3	1	3	-	-	2	-	-	2	1
BU Djelfa	2	1	3	1	1	-	1	1	-	-	-	2		-	-	2		1	1
BU BLIDA	1	-	-	3	-	1	-	1	-	-	-	1		-	-	-	-	4	6
BU UMBB	1	-	1	1	-	3	2	1	1	-	-	3	1	-	2	-	-	6	8
BU MEDEA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	1	1
BF Techno Médéa	-	-	2	-	-	1	-	-	1	1	1	1	2	1	-	1	1	2	4
BF Eco Médéa	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	1	5
BU Tamanrasset	-	-	3	-	-	1	-	-	1	-	-	2	-	-	-	-	-	1	7
BU Constantine	4	1	2	6	2	1	4	2	1	7	3	4	3	2	2	1	3	2	-
BU USTHB	1	1	2	3	1	3	2		1	2	-	3	2		3	2		2	1
BF Math USTHB	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-
BU ADRAR	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	2	1	1	-	1	1	1	14
BC ENSA	-	-	-	1	1	-	-	-	2	1	-	1	-	-	-	1	-	1	1
BU SKIKDA	2	-	1	5	-	2	2	-	3	2	1	3	2	1	2	2	-	1	-
TOTAL	24	4	24	29	8	29	28	6	25	26	10	37	16	6	22	12	5	35	59
	52			66			59			73			44			52			

Tableau n°34 b : Domaines de formations souhaités : volet TIC

	Recherche informatisée			Logiciels documentaires			Numérisation			GED			Gestion de BDD			Site web			Veille documentaire			Réseaux de bibliothèques			Sans réponse
	Biblio thèque (I)	Promo-tion (II)	Les deux (III)	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III	
Bouzareah	1	-	3	2	-	3	2	-	1	-	-	2	2	-	3	-	-	4	2	-	2	3	-	3	2
Bejaia	1	1	4	3	1	4	2	-	3	5	-	6	-	-	7	3		3	1	1	8	3	-	10	5
UMMTO	4	-	3	2	1	4	2	-	3	1	-	1	1	3	4	1	2	7		1	4	2	-	12	-
G.Electr. TO	-	-	2	-	-	3	1	-	1	2	-	-	-	2	2	1	1	2	1	-	-	-	1	4	1
ECO TO	2	-	5	-	-	4	-	-	5	-	-	5	2	-	10	2		9	2	1	6	5	-	8	2
SHS TO	3	-	4	5	-	4	-	1	3	3	-	3	3	-	8	2	1	2	1	1	1	2	-	6	1
Djelfa	2	-	1	1	2	4	-	-	1	3	-	-	2	-	2	2	-	-	1	-	2	1	-	-	1
BLIDA	-	-	-	-	1	2	-	-	2	-	-	3	-	-	1	-	1	1	-	-	1	2	1	2	6
UMBB	1	-	3	2	-	4	2	-	2	2	1	4	1	-	6	2	1	7	1	1	5	2	1	7	8
BU MEDEA	1	-	1	-	-	1	1	-	1	-	-	1	-	-	2	-	1	2	-	-	1	-	-	2	1
Techno Médéa	1	1	-	-	1	-	1	-	1	2	1	1	-	-	2	-	-	2	-	-	2	1	-	-	4
Eco Médéa	-	-	1	-	-	2	-	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	5
Tamanrasset	-	-	1	-	-	1	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	1	-	-	3	7
Constantine	7	-	2	10	-	3	3	2	4	5	4	5	3	1	1	1	3	4	1	-	1	9	-	4	-
USTHB	1	-	3	1	-	6	2	-	4	1	-	3	1	-	3	1	-	3	1	-	3	1	-	3	1
Math USTHB	-	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	2	-	-	3	-	-	1		-	-	-	-	1	-
ADRAR	-	-	-	3	-	3	1	1	3	-	-	-	2	1	5	-	-	-	1	-	-	2	-	6	14
ENSA	2	-	1	5	-		-	-	2	1	1	1	2	-	1	-	-	-	1	-	-	1	1	1	1
SKIKDA	-	2	4	4	-	2	2	1	-	2	-	-	4	-	2	1	-	1	1	-	2	7	-	1	-
TOTAL	26	4	39	38	6	51	19	5	40	27	7	38	23	7	66	16	10	49	14	5	39	41	4	73	59
	69			95			64			72			96			75			58			118			

Le classement des domaines est effectué selon l'importance de l'intérêt accordé à ces domaines. Les histogrammes apparaissent dans le sens inverse du classement qui figure dans les différents tableaux. Sur une échelle de 14 (le nombre de domaines) le domaine qui se classe en premier obtient 14 points, celui au 2^e rang obtient 13 points ainsi de suite. Pour faciliter la comparaison, les deux figures n°46 a et b présentent les histogrammes en paire (professionnel/organisation) pour chaque domaine avec une même couleur. Bien que les domaines soient scindés en deux groupes : volet documentation et volet TIC, le classement des domaines a été fait sans distinction de groupe (un classement général). Nous pouvons dégager quatre situations.

L'examen des deux figures permet de constater des écarts parfois très importants entre l'intérêt accordé par les professionnels et celui accordé par les responsables à un domaine. Certains domaines affichent des proportions très importantes d'après les choix des responsables contre des proportions moins importantes voire faibles d'après les professionnels. C'est le cas de la description normalisée des livres et non livres. L'écart est moins important pour les domaines des ressources électroniques, de l'analyse et indexation, le management et le marketing, et la GED.

Inversement à ce cas de figure, certains autres domaines affichent des proportions d'intérêt plus élevées chez les professionnels des BU et moins élevées chez les responsables. C'est le cas de la gestion des BDD, de la création des sites web et les réseaux des bibliothèques.

Les seuls domaines qui affichent un rapprochement entre les choix des deux groupes d'acteurs sont les domaines de la recherche informatisée et des logiciels documentaires avec une légère différence en l'avantage des professionnels.

Le dernier groupe est représenté par le seul domaine de veille documentaire qui malgré la petite différence en l'avantage des professionnel, ne suscite pas l'intérêt des responsables ni des professionnels.

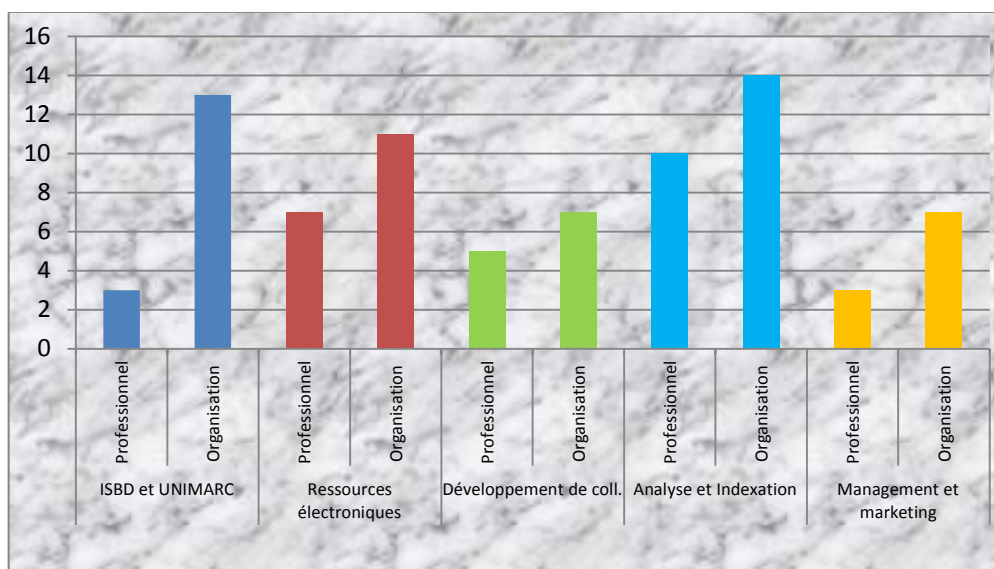


Fig. n° 46(a) : Comparaison des choix des domaines des responsables et ceux des professionnels : volet documentation

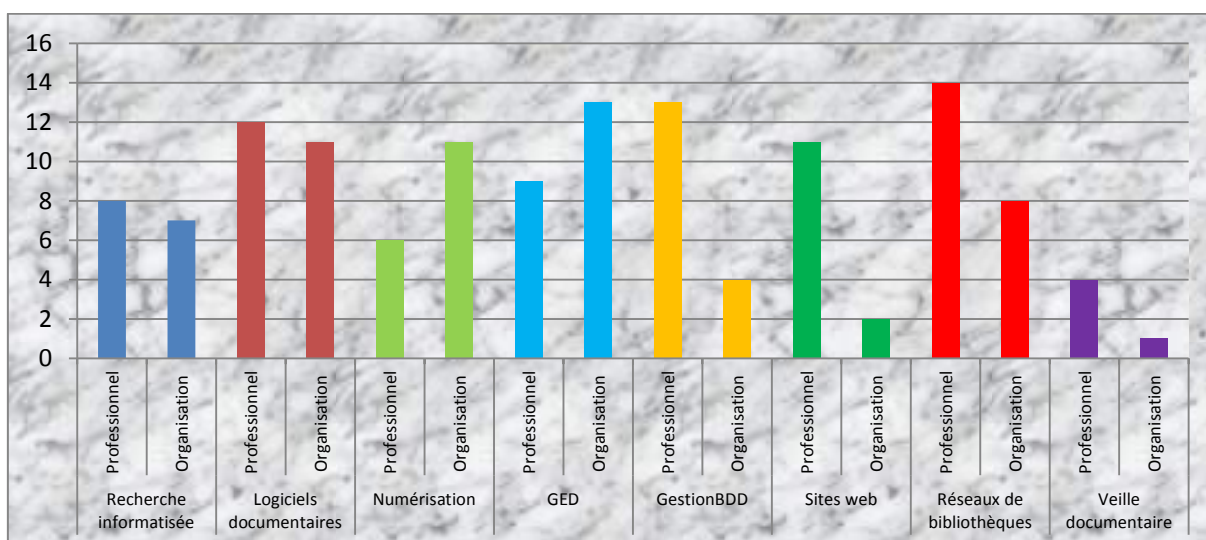


Fig. n° 46(b) : Comparaison des choix des domaines des responsables et ceux des professionnels : volet TIC

En conclusion, nous pouvons remarquer que, exception faite pour le domaine de la description normalisée, quand l'avantage est en faveur des responsables, les professionnels suivent de près, mais quand l'avantage est aux professionnels, les responsables affichent beaucoup moins d'importance à l'égard de ces domaines.

En écartant les deux domaines de la recherche informatisée et des logiciels documentaires qui connaissent de très petits écarts évalués à un point, la moyenne

de l'écart des responsables quand l'avantage est aux professionnels est de 6,75 points, et celle de l'écart dans le cas contraire est de 4,33 points.

Nous pouvons conclure que les professionnels souhaiteraient aller vers plus de changement, d'adopter plus de moyens de gestion et de communication, et aller vers d'autres formes de coopération. Tandis que les responsables des BU préfèrent miser sur le travail technique des bibliothèques aussi bien dans son volet documentation que technologies.

2. Les professionnels des BU au cœur de l'étude des besoins en formation

2.1 L'évolution des services, premiers souci des professionnels

Les taux affichés par la dernière ligne du tableau n°35 présentent les proportions des différentes possibilités de réponses à la question de la finalité des formations souhaitées. D'une manière générale, l'objectif principal est l'amélioration des services ; en d'autres termes, devenir plus efficace, plus rentable. Nous pouvons voir la présence de cet objectif dans la plus part des réponses combinées en plus de celle portant sur ce seul objectif. Ainsi, ils sont 54 individus à considérer que le seul objectif derrière une formation est l'amélioration des services ; 77 autres (30,43% de la population) déclarent que les formations potentielles seront l'occasion à la fois d'améliorer le service et de se préparer pour une éventuelle promotion. Dans l'ensemble, ils sont 168 individus à avoir choisi cet objectif soit en exclusivité, soit en combinaison avec d'autres objectifs.

Cependant, mais légitimement, le souci de 31 personnes est la seule promotion à un autre poste, un autre grade. Cet objectif est également présent dans les réponses combinées de 102 personnes. En d'autres termes, le nombre des bibliothécaires qui attendent une promotion derrière une formation s'élève à 133. Il importe de souligner que 14 personnes souhaiteraient exclusivement changer de métier. L'ensemble de ces personnes sont diplômées en dehors de la bibliothéconomie ; certains d'entre elles sont des informaticiens dont les tâches exercées ne relèvent pas de leur profil. Le désir d'exercer un autre métier est également présent dans les réponses combinées de 26 autres professionnels.

Tableau n° 35 : Pourquoi une formation ?

	Sans réponse	Améliorer le service (1)	Viser une promotion (2)	Changer de fonction (3)	Changer de métier (4)	(1) + (2)	(1) + (2)+ (3)	(1) + (2)+ (3) + (4)	(1) + (2)+ (4)	(1) + (3)	(1) + (3)+ (4)	(1) + (4)	(2)+ (3)	(2)+ (4)	(2)+ (3)+ (4)	(3)+ (4)
BU Bouzareah	-	4	-	-	1	3	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
BU Bejaia	-	3	2	-	1	5	3	-	-	-	-	1	-	-	1	-
B UMMTO	1	5	1	-	-	10	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1
BU G.Electr. TO	-	2	1	1	-	2	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-
BU ECO TO	-	1	3	-	1	6	4	-	-	3	-	-	-	-	-	1
BU SHS TO	4	4	2	-	-	4	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-
BU Djelfa	1	1	4	2	-	4	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-
BU BLIDA	4	2	1	-	-	2	1	-	-	-	-	1	-	-	-	2
BU UMBB	1	5	2	1	-	8	2	1	-	-	-	-	1	1	1	1
BU MEDEA	-	-	1	-	1	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
BU Techno Médéa	-	3	5	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BU Eco Médéa	2	1	2	-	1	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-
BU Tamanrasset	-	2	-	-	3	3	-	-	-	-	1	-	-	3	-	-
BU Constantine	-	10	-	1	-	5	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-
BU USTHB	1	5	1	-	1	2	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-
BU Math USTHB	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BU ADRAR	4	2	5	-	4	7	-	2	1	-	-	-	2	-	-	-
BU ENSA	1	1	1	1	-	2	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-
BU SKIKDA	-	3	-	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	19	54	31	6	14	77	16	6	3	7	2	3	3	5	2	5

L'analyse des résultats des deux tableaux n° 34 a et b permet non seulement d'établir le classement des domaines comme nous l'avons vu précédemment mais aussi de connaître, en dehors de ce classement, les objectifs des formations pour chaque domaine d'après les professionnels. L'examen individuel de chaque domaine, permet de conclure que globalement, malgré l'enregistrement de proportions différentes d'un domaine à un autre, la situation est la même. Les professionnels visent le développement de leurs compétences dans l'objectif d'assurer leurs tâches avec plus de qualité, et dans d'autres cas de contribuer à la mise en place de nouveaux services. Si nous comparons les totaux des deux premières colonnes pour chaque domaine, nous constaterons la supériorité des proportions des premières colonnes par rapports aux proportions des deuxièmes colonnes pour l'ensemble des domaines.

En d'autres termes, l'objectif principal derrière une éventuelle formation qui répondrait à un besoin réel ou non sera la contribution à l'amélioration et à la diversification des offres de la bibliothèque.

En dehors des domaines repris par les tableaux n° 34(a) et (b) la pratique d'une langue étrangère qui a obtenu la plus importante proportion en termes de besoin en formation, présente une situation différente. En fait, les besoins de promotion en tant qu'objectif prennent le dessus sur l'amélioration de l'offre en bibliothèque. Vu la proportion enregistrée par ce domaine, nous avons jugé important de présenter ce cas à part et dans les détails. C'est pour cela que nous avons réalisé le tableau n°35 qui reprend à la fois les proportions par objectifs pour chaque bibliothèque et le pourcentage des personnes ayant exprimé ce besoin par rapport au nombre de répondant par établissement.

Au total, ils sont 44 professionnels qui souhaiteraient bénéficier d'une formation dans le domaine des langues étrangères avec l'objectif de viser une promotion et dont le quart est représenté par les professionnels de la BU de Constantine, contre 10 seulement qui s'engageraient plutôt à utiliser les acquis en matière de langues étrangères dans l'amélioration des services des bibliothèques universitaires. En revanche le taux le plus important est enregistré par la combinaison des deux propositions (pour la bibliothèque + pour besoins de promotion), estimé à 90 personnes. Réellement ce chiffre renforce celui des 44 personnes, ce qui va porter le

chiffre global de ceux qui veulent pratiquer une langue étrangère dans le but d'une promotion, exclusivement ou en partie, à 134.

Tableau n° 36 : La pratique d'une langue étrangère : quel objectif et quelle importance ?

	Nbre de répondants	Proportions par organisme			% par rapport au nbre des répondants
		Pour la Bibliothèque	Promotion	Les deux à la fois	
Bouzareah	7	-	1	5	85,71
Bejaia	13	-	1	12	100
UMMTO	19	-	5	8	68,42
G.Electr. TO	8	-	2	-	25,00
ECO TO	17	2	2	8	70,58
SHS TO	15	1	-	8	60,00
Djelfa	13	1	4	1	46,15
BLIDA	7	-	1	4	71,42
UMBB	16	4	6	5	93,75
BU MEDEA	4	-	1	2	75,00
Techno Médéa	7	-	2	2	57,14
Eco Médéa	3	-	-	3	100
Tamanrasset	5	-	1	3	80,00
Constantine	18	-	11	4	83,33
USTHB	11	1	-	7	72,72
Math USTHB	3	-	-	2	66,66
ADRAR	13	1	-	9	76,92
ENSA	6	-	3	2	83,33
SIKIDA	10	-	4	5	90,00
TOTAL	195	10	44	90	73,84
		144			

La moyenne des pourcentages de ceux qui veulent effectuer une formation dans le domaine des langues étrangères est évaluée à près de 74%. A l'exception de deux établissements (BF génie électrique de Tizi-Ouzou et la BU de Djelfa), le reste des bibliothèques affichent des pourcentages nettement supérieurs à 55%, c'est-à-dire qu'il y a au moins 57% des effectifs d'une bibliothèque qui voudraient acquérir des compétences linguistiques et ce pourcentage peut atteindre la totalité des effectifs dans certains cas (BU de Bejaia).

2.2 L'étude des besoins en formation : faire participer les personnels

Le responsable d'une bibliothèque universitaire, en tant que manager, doit connaître ses effectifs, leurs ambitions, leurs centres d'intérêt, leurs potentiels et leurs positions dans les différentes équipes. Apprendre à connaître ses éléments, passe par le suivi régulier de leurs activités, l'évaluation de leur rendement, accorder de l'importance aux difficultés qu'ils rencontrent et qui entravent l'accomplissement correct des différentes activités. Le responsable de la BU ou son collaborateur chargé de la formation, peuvent recueillir les informations nécessaires à l'évaluation des compétences par plusieurs méthodes mais dont le seul objectif est l'atteinte des résultats envisagés sur le plan technique, technologique ou managérial (mieux utiliser un SIGB, être enfin prêt à changer d'activité, ou développer ses capacités de gestionnaire, etc.).

Mais ce travail ne doit pas exclure le professionnel, et faire de l'étude des besoins le seul souci des responsables. Il faut laisser aux professionnels l'occasion d'exprimer leurs propres besoins et les justifier s'il en faut. En fonction des priorités les besoins seront fixés, "*(...) certains auront la faveur du professionnel, d'autres celle du manager. (...). La compétence développée devra être utile et pourra être utilisée dans un contexte précis.*"⁶

Dans notre enquête, nous avons essayé de comprendre le processus de la formation continue. C'est pour cette raison que nous nous sommes intéressés à la question de l'évaluation des besoins en formation, aux outils utilisés dans le cas où elle est pratiquée ; ou au contraire, les professionnels sont-ils maintenus à l'écart. Les résultats obtenus semblent très logiques compte tenu des résultats présentés précédemment. En fait, la comparaison des totaux des réponses positives et ceux des réponses négatives illustre la supériorité des derniers qui représentent 37,64% des réponses (tableau n°37).

Avant d'aborder les détails de ces résultats, nous voulons attirer l'attention sur le taux très important des professionnels qui n'ont pas répondu à cette question. Ils représentent 37,25% de toute la population de l'enquête.

⁶Bachy Bruno, Harache Christine. Toute la fonction management. 2010. P.363

Tableau n° 37 : Consultés ou non sur les besoins en formation

	Oui,/Ques tion-naire	Oui, /information interne	Oui, lors des réunions	Oui, /entretien	Oui,orale ment	Non, créer l'initiative	Non, jamais consulté	Combinaison OUI	Combinaison Non	Sans réponse	
BC Bouzaréah	-	-	-	-	2	-	2	-	1	4	
BC Béjaia	-	-	-	-	1	-	11	1	-	5	
BC UMMTO	-	-	-	-	3	1	7	-	-	9	
BF G. électr. T.O	-	-	-	-		-	4	-	1	4	
BF Sces Eco T.O	-	-	1	-	3	1		1	4	9	
BF SHS T.O	-	1	-	-	4	-	6	-	-	5	
BC Djelfa	1	1	-	-	2	-	6	2	-	2	
BC Blida	-	-	1	1		1	1	-	-	9	
BC UMBB	1	1	-	-	1	1	7	3	-	10	
BC Media	-	1	-	-	2	-	1	-	-	1	
BF Techno Média	-	-	1	-	2	-	3	-	-	5	
BF Sces Eco Média	-	-	-	-		-	2	-	-	6	
BC Tamanrasset	-	1	-	-		-	5	2	-	4	
BC Constantine	-	-	2	-	2	-	8	4	-	2	
BC USTHB	-	-	-	-	3	1	3	-	-	5	
BF Math USTHB	-	1	-	-	1	-	1	-	-	-	
BC Adrar	1	-	2	1		2	7	-	-	14	
BC ENSA	-	1	1	-		-	4	-	-	1	
BC Skikda	-	-	-	-	4	2	3	1	-	-	
TOTAL	3	7	8	2	30	9	81	14	6	95	255
%	1,17%	2,74%	3,13%	0,78%	11,76%	3,52%	31,76%	5,49%	2,35%	37,25%	

Les réponses positives -qui représentent les différents outils et méthodes de collecte d'information sur les besoins des professionnels- occupent les cinq premières colonnes du tableau, auxquelles on rajoute la huitième colonne qui représente les réponses combinées (association de deux réponses positives ou plus appartenant aux cinq premières colonnes). Une bonne partie des professionnels des BU déclarent avoir été consultés oralement d'une manière informelle. Ils totalisent 47% des réponses positives, soit près de la moitié. Les autres méthodes et outils sont très peu représentés ce qui témoigne encore une fois du caractère non structuré de l'action de la formation professionnelle continue. Un questionnaire bien établi ou un entretien ciblé permettraient d'obtenir des informations plus précises, des réponses plus orientées qu'une simple question orale occasionnelle qui prendrait probablement quelques instants.

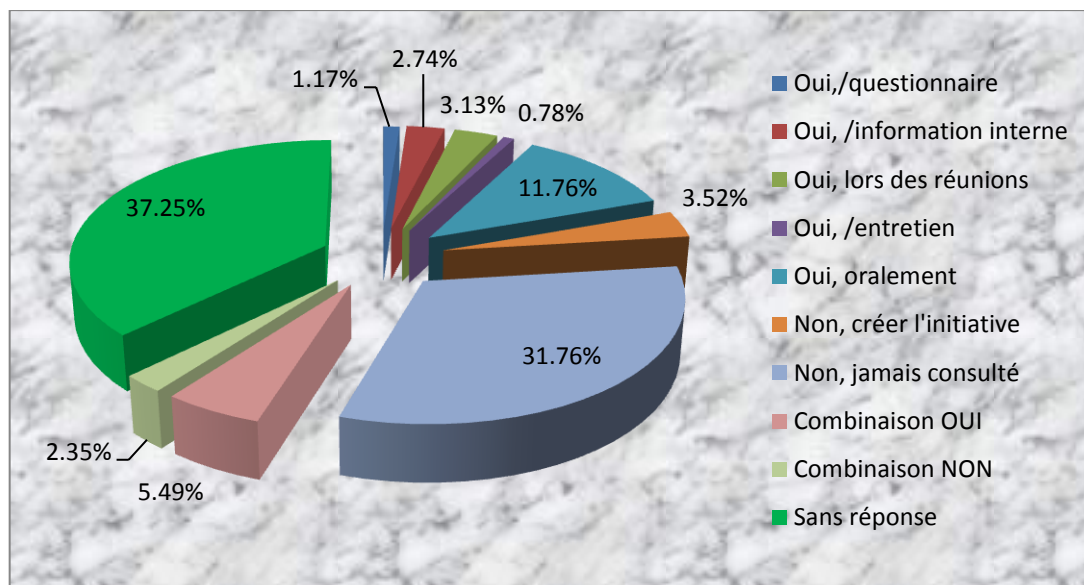


Fig. n° 47: Prise en compte ou non des besoins en formation des professionnels

La plus grande proportion enregistrée dans le tableau, en dehors des sans réponses, représente la catégorie des professionnels qui n'ont jamais été consultés sur leurs propres besoins en formation professionnelle continue. Elle représente à elle seule 31,76% de toute la population. Ce taux serait encore plus important s'il était calculé par rapport au nombre des répondants effectifs à cette question. Il serait alors de 50,62%.

Certains chiffres enregistrés au niveau de quelques bibliothèques particulièrement celle de la faculté des sciences économiques et celle des sciences humaines de Tizi-Ouzou dévoilent une autre situation. Nous remarquons d'après le tableau la présence de réponses positives au niveau de ces deux bibliothèques mais ces mêmes professionnels déclarent n'avoir jamais bénéficié d'un stage de formation. Le croisement de ces deux données nous amènent à conclure que l'action de la formation continue peut, pour une raison ou une autre, d'une manière ou d'une autre, être entamée puis abandonnée.

Nous pouvons bien comprendre que le travail d'évaluation des compétences et l'étude des besoins des professionnels des BU n'existent que dans les manuels rangés dans les bureaux des responsables de ces institutions. La mise en application d'une démarche structurée d'évaluation et d'étude des besoins qui se projetterait sur la concrétisation de l'action de la formation continue dans les BU algériennes s'anéantit face à un ensemble de barrières administratives qui émanent

des niveaux supérieurs que de la bibliothèque elle-même, ou de l'intérieur de celle-ci à cause de l'insouciance du responsable. Malheureusement, cette situation portera préjudice aux professionnels au même titre qu'aux bibliothèques qui se trouveraient stagnées sur plusieurs plans dans le temps où des changements spectaculaires s'effectuent dans les "centres du savoir" dans le monde.

3. Les bibliothèques universitaires face à la question financière

3.1 Les budgets destinés à la formation continue : entre insuffisance et inexistence

La question de budgets pose un sérieux problème aux bibliothèques universitaires d'autant plus que ces dernières ne sont pas autonomes financièrement. La seule enveloppe qui soit régulièrement attribuée aux bibliothèques, mais dont les montants varient d'une année à une autre, entre hausses et baisses, est celle destinées aux acquisitions de différents types de documents. En dehors de cette enveloppe, plusieurs bibliothèques déclarent rencontrer des obstacles financiers principalement pour l'acquisition de matériels essentiellement informatiques, ou pour financer des stages de formation continue pour les personnels. De surcroît, les BU n'ont nullement le droit de spécifier une partie du budget destiné aux acquisitions à d'autres fins.

Nous nous sommes intéressés à cette question et à l'apport des budgets dans la détermination des formations continues. Les résultats confirment nos dires.

En dehors des bibliothèques dont les questionnaires ne nous sont pas parvenus, nous dénombrons, sur les 15 autres bibliothèques, que 4 BU qui jugent que les budgets alloués aux stages de formation continue sont suffisants. Il s'agit des BU de Bejaia, Médéa, la BU de l'USTHB et celle de Skikda, auxquelles nous pouvons rajouter la BC de l'ENSA dont le responsable déclare que les budgets sont en partie suffisants. Pourtant, à l'exception de la BU de Skikda, ces mêmes bibliothèques enregistrent des pourcentages importants de négativité en termes de formations d'après les professionnels interrogés. 72,22% du personnel de la BU de Bejaia n'a

pas bénéficié de la moindre formation, et les personnels de la BU de l'USTHB comme celle de Médéa en comptent 50%⁷.

Tableau n° 38 : Position des budgets dans le processus de la formation continue

	Budgets suffisants	Budgets insuffisants	Déterminants des formations		
			Budgets	Besoins	Autres
BU Bouzareah	Aucun budget		1. Bourses pour ayant droit 2. Initiatives entre BU		
BU Bejaia	x		25%	75%	
B UMMTO	Aucun budget		Formations soumises au bénévolat		
BU G.Electr. TO	Pas de formations				
BU ECO TO	Sans réponse				
BU SHS TO	Pas de formations				
BU UMBB		x	50%	50%	
BU MEDEA	X		Sans réponse		
BU Techno Médéa		x	50%	50%	
BU Eco Médéa		x	50%	50%	
BU Constantine		x	50%	50%	
BU USTHB	x		50%	50%	
BU Adrar		x	Sans réponse		
BU ENSA	En partie		25%	75%	
BU SKIKDA	x		50%	50%	
TOTAL	4	5			

Pour les autres organismes, nous dénombrons 5 bibliothèques dont les budgets destinés à la formation continue restent insuffisants et ne couvrent pas la totalité de leurs besoins en formation. Mais les deux cas qui nous semblent intéressants sont ceux de la BU de Bouzareah et de la BU de Tizi-Ouzou qui déclarent une absence totale d'un budget destiné aux stages de formation continue.

Probablement, c'est aussi le cas des deux BF de génie électrique et d'informatique et celle des sciences humaines et sociales de l'université de Tizi-Ouzou qui n'ont enregistré aucun stage de formation continue. Mais ce qui rend intéressant le cas des BU de Bouzareah et celle de Tizi-Ouzou est le fait d'envisager des solutions pour créer des actions de formation. En dehors des bourses attribuées à quelques bibliothécaires de la BU de Bouzareah, cette dernière a travaillé en collaboration avec les bibliothèques d'autres universités ; notamment d'Alger 1 et de l'UMBB, pour répondre à un besoin immédiat de former ses personnels.

⁷ Voir tableau n°18, chapitre VI, p.192

Pour la BU de Tizi-Ouzou, la solution est dans l'organisation de quelques sessions de formations en interne, selon la disponibilité de volontaires parmi le personnel possédant un savoir et un savoir-faire dans le domaine. C'est à la fois intéressant mais insuffisant. Intéressant parce que la bibliothèque tente en l'absence de la moindre ressource financière de remplir son devoir en matière de développement de compétences chez son personnel. Mais c'est aussi insuffisant, car ce genre de formation (en interne où le formateur est un membre du personnel), est souvent conçu d'une manière peu structurée. Les besoins en formation sont omniprésents et leur couverture requiert chez le formateur un savoir et/ou un savoir-faire à transmettre et à transférer au reste du personnel ou à une partie de lui en utilisant des méthodes et moyens adéquats pour optimiser les acquis. Ce sont les responsables de la bibliothèque soutenus par l'avis d'experts qui doivent définir les besoins à couvrir, donc d'organiser ces formations en désignant un formateur interne qui doit répondre à cet appel, mais en déployant les moyens nécessaires car les seules méthodes traditionnelles s'avèrent peu efficaces.

En plus des quelques formations effectuées en interne, il convient de mentionner le recours de la BU de Tizi-Ouzou à l'expérience de la BU de Boumerdes pour répondre à certains besoins de perfectionnement ou de mise à niveau.

La BU de Boumerdes en sa qualité de bibliothèque pilote du projet RIBU, et grâce à un travail managérial soutenu par les responsables de cette université, s'est bien positionner par rapport à beaucoup d'autres BU, et ce sur plusieurs plans. Du fait, plusieurs bibliothèques universitaires voient en cette institution un partenaire qui pourrait être consulté pour répondre positivement à l'appel des BU en besoin de former leurs personnels mais qui ne disposent pas de ressources financières suffisantes.

3.2 L'apport des budgets dans l'action de la formation continue

Les ressources financières sont vitales pour entreprendre des actions de formation dans un établissement. Malheureusement, dans les bibliothèques universitaires algériennes du fait de leur dépendance financière des universités ou des facultés, les actions de formation professionnelle continue ne sont pas automatiquement soutenues et ce malgré les textes de loi qui exigent des institutions

publiques algériennes de spécifier une partie de leurs budgets à la formation professionnelle continue.

Dans les BU algériennes, la situation budgétaire peut être, en partie, à l'origine de l'absence de plans de formation, car il est quasiment incertain d'obtenir l'accord financier pour leurs réalisation quelle que soit l'utilité ou la priorité. Les responsables de six bibliothèques sur les huit ayant indiqué la position des budgets dans l'entreprise des formations professionnelles continues, déclarent que ces actions sont conditionnées à 50% par la disponibilité des budgets. Autrement dit, la possibilité de se voir refuser une couverture budgétaire d'un stage de formation continue par l'administration de l'université ou de la faculté est estimée à 50%. De ce fait, le choix des formations selon les besoins réels des BU ne représente que 50% des priorités.

C'est pour cette raison d'ailleurs que nous enregistrons une grande disparité entre les domaines des stages effectués et ceux désirés soit par les responsables, soit par les professionnels. Le classement des 10 premiers stages pour les trois catégories révèle les listes suivantes.

Tableau n° 39 : Comparaison des domaines de stages effectués et ceux souhaités

Stages effectués	Ceux souhaités par les responsables	Ceux souhaités par les professionnels
1. Techniques documentaires	1. Techniques documentaires	1. Réseaux de bibliothèques
2. SIGB (logiciels doc.)	2. GED	2. Gestion de BDD
3. Archivistique	3. SIGB	3. SIGB
4. Management	3. Numérisation	4. Sites web
5. Développement de coll.	3. Ressources électroniques (traitement)	5. Techniques documentaires
6. Manuscrits	6. Réseaux de bibliothèques	6. GED
7. GED	6. Management	7. Recherche informatisée
7. Gestion de budget	8. Recherche informatisée	8. Ressources électroniques
7. Sites web	9. Gestion de BDD	9. Numérisation
10. Réseaux	10. Marketing	10. Développement de coll.

La comparaison des trois listes dévoile des différences très importantes dans l'ordre établi par chaque catégorie. Ainsi, sur 10 domaines de formation, sauf celui des

systèmes intégrés de gestion de bibliothèques qui présente un niveau d'importance plus au moins égal entre les trois catégories. Les techniques documentaires se classent en tête pour les deux premières listes, mais sollicite moins d'intérêt chez les professionnels. Le reste des domaines présente des décalages considérables.

L'octroi des budgets nécessaires à la formation continue dans les bibliothèques universitaires algériennes contribuera à rétablir l'équilibre entre les compétences disponibles et celles dont on a besoin en mettant l'accent sur les connaissances spécialisées sans doute, mais en accordant également un intérêt aux connaissances transversales et aux attitudes professionnelles. La BU doit veiller sur le développement de tout un ensemble de compétences, connaissances et attitudes chez ses professionnels.

Si les budgets peuvent rétablir l'équilibre dont nous avons parlé, ils constituent également une des conditions indiscutables pour l'instauration d'un changement. Les BU doivent évoluer en matière de qualité des services ; des modes d'accès à l'information bibliographique mais aussi aux documents papiers, numérisés ou électroniques. Rappelons que tout changement adopté est synonyme de création de "richesses" en compétences chez le professionnel.

Une concertation entre les directions des bibliothèques universitaires et leurs professionnels est indispensable pour mieux définir les besoins réels en formation de chaque établissement. C'est un travail collectif qui s'avère très important d'autant plus que les occasions d'effectuer des stages de formation sont peu nombreuses pour des raisons budgétaires ou faute d'une politique de formation. Les compétences des professionnels doivent faire l'objet d'une évaluation régulière. Ceci remédierait au problème du "choix effectué dans la précipitation" des stages à effectuer.

Résultats de la recherche

Résultats de la recherche

Au terme de cette étude, nous allons essayer de présenter les résultats les plus importants ou les plus intéressants suivant bien évidemment les éléments de questions posées dans la problématique.

Nous nous sommes intéressés dans la problématique aux transformations et évolutions qui doivent toucher à la fois les bibliothèques universitaires en tant qu'institutions équipées en infrastructure technologique adéquate et les personnels de ces BU qui doivent renforcer leurs connaissances et compétences nécessaires à l'exercice dans un environnement qui devrait être de plus en plus virtuel mais dans lequel le travail documentaire doit garder sa primauté.

1. Une formation continue presque absente

Le bilan d'une enquête

Nous avons pu conclure que les professionnels des bibliothèques universitaires algériennes manquent crucialement en stages de formation professionnelle continue sensée leur offrir cette opportunité de se perfectionner. Près de **70%** de la population interrogée (soit 176 sur 255) n'ont jamais bénéficié d'une formation quelle que soit sa durée ou sa thématique. Dans **7** établissements, ce pourcentage est équivalent ou supérieur à **80%** et dans **11**, il dépasse les **72%**.

Force est de constater que les bibliothèques universitaires centrales sont légèrement plus avantagées que les bibliothèques de facultés des mêmes institutions (UMMTO, Université de Médéa et l'USTHB). Comparativement avec les bibliothèques centrales, les bibliothèques de facultés enregistrent des valeurs beaucoup plus importantes.

Cette conclusion partielle nous ne permet pas de considérer que le type de bibliothèque (centrale ou de faculté), soit un détermine de la présence ou l'absence de formations continues. Nous savons que la bibliothèque centrale de l'université d'Alger 2 a enregistré l'absence de ce genre de formation chez **88%** des personnes interrogées à son niveau, et chez **79%** au niveau de la bibliothèque de l'UMBB (Boumerdes).

Le facteur géographique ne peut, lui aussi, être considéré comme un déterminant dans cette répartition. Les pourcentages qui traduisent l'absence de perfectionnement organisé se répartissent sur l'ensemble des trois zones géographiques couvertes par l'enquête (Nord-centre, est et sud).

Proportions des stages par personne

Nous comptabilisons en tout **88** stages dont **45** dans les thématiques documentation et gestion des bibliothèques, et **32** dans le domaine des différentes technologies de l'information. Le calcul des ratios révèle les chiffres suivants : **0,37** stage par personne d'une manière générale (par rapport au nombre global), **0.18** stage par personne dans le domaine de la documentation et gestion de bibliothèque et **0.13** stage par personne en technologies de l'information et de la communication. Les deux catégories de domaines se complètent et malgré la généralisation "graduelle" de l'usage des TIC, notamment tout ce qui dépend directement de l'internet et des différentes générations du web, la formation aux métiers de la documentation garde son importance dans les systèmes informatisés voire virtuels. En d'autres termes, la coexistence des deux catégories dans les programmes de formation est à encourager.

Compte tenu de la moyenne des carrières professionnelles des personnes interrogées, la proportion stages/personne calculée précédemment qui est de **0,37** correspond donc à **8,19** années d'exercices. Autrement dit, dans nos bibliothèques universitaires on effectue en moyenne un stage tous les **22 ans** ce qui correspond à deux tiers d'une carrière professionnelle.

Les formations effectuées sont assez variées

Les 88 stages enregistrés se répartissent principalement sur deux grandes catégories : documentation et gestion des bibliothèques et les technologies de l'information. Les techniques documentaires et les systèmes intégrés de gestion.

Comparativement avec les résultats obtenus une dizaine d'années auparavant, les technologies de l'information suscitent davantage l'intérêt des professionnels des bibliothèques universitaires et de leurs responsables. Ceci témoigne de l'existence

d'une volonté de changer les pratiques classiques et s'orienter ne serait-ce que graduellement vers l'environnement numérique, tout en accordant de l'intérêt aux assises du travail bibliothéconomique : les techniques documentaires.

L'orientation des BU vers des initiatives de numérisation et de dépôts institutionnels explique les formations effectuées en la matière. Certaines bibliothèques ont procédé à la numérisation des collections académiques (thèses et revues institutionnelles) et en font des dépôts d'archives ouvertes ou portent dans d'autres cas l'appellation de "bibliothèque numérique".

Les professionnels des BU interrogés sur les domaines de formation dans lesquels ils veulent se perfectionner, s'accordent sur les domaines technologiques plus que les domaines de la documentation et de la gestion des bibliothèques. En effet, sur un classement de 7 domaines les plus souhaités, et en dehors des langues étrangères qui occupent la première place, les quatre domaines suivant relèvent tous du domaine des technologies de l'information.

Mais il faut souligner que ces professionnels accordent un intérêt particulier à la valorisation de l'information à travers les sites web, ce qui témoigne de la volonté des professionnels de progresser dans l'environnement numérique.

2. Absence d'une politique de formation dans les BU

Malgré les 88 stages enregistrés, il est clair qu'en se référant aux différentes étapes permettant la conception d'un plan de formation (chapitre III, p.120) on déduit que les bibliothèques universitaires algériennes sont loin d'établir leurs politiques de formation qui permettraient dans le cadre d'une politique globale de planification d'enregistrer des progrès organisationnels et fonctionnels.

Plusieurs anomalies d'ordre managérial sont relevées. Il s'agit justement de l'absence non seulement des différentes étapes précédant la mise en œuvre de la formation, mais aussi l'absence d'une évaluation en postériori. Nous allons résumer cette défaillance dans les points suivants :

Les BU n'évaluent pas les besoins en formation de leurs personnels

Le dépouillement des questionnaires des professionnelles dans sa question 13 révèle qu'un peu plus de **37%** de la population interrogée n'ont jamais fait l'objet d'une évaluation de besoins. Cette catégorie n'a jamais été consultée sur ses besoins en formation pourtant les besoins des professionnels des bibliothèques universitaires en formation ne sont pas que personnels. Au contraire, 90 individus s'exprimaient sur leur volonté d'apporter un plus à la bibliothèque en s'assurant de développer de nouvelles compétences.

Il est important de se pencher sur un autre pourcentage qui ne dit pas tout, celui des personnes n'ayant pas répondu à la question. Il est estimé à **37,25%**. La probabilité que ce pourcentage renforce celui des réponses négatives semble forte. Si l'on se fie à cette analyse, l'absence d'une étude préalable des compétences existantes et l'évaluation des besoins en formation s'enregistrerait chez trois quart de la population.

Les personnes ayant déjà été consultées sur leurs besoins en formation ne représentent que **25,07%** de la population.

Duplication des formations non exercée

Principalement pour des raisons financières, les bibliothèques procèdent à la formation d'un nombre restreint de bibliothécaires. Et dès la fin de la formation et la reprise de leurs fonctions, ceux-là dupliquent la formation au reste des bibliothécaires sensés être formés suivant assez souvent le profil.

Dans nos bibliothèques universitaires, la duplication se fait dans **33,92%** des cas et elle ne se fait pas dans **66,07%**. Ceci témoigne une fois de plus du désintérêt des responsables des bibliothèques quant à la duplication des formations qui ne s'inscrivent toujours pas dans les attentes des bibliothèques universitaires.

Évaluation partielle des formations effectuées

Chaque formation doit faire l'objet d'une évaluation qui revient sur l'ensemble des paramètres définissant cette formation, or que **57,81%** des 64 personnes ayant effectué des formations, reconnaissent ne pas avoir été évaluées. Cela pourrait

s'expliquer par le fait que les formations effectuées ne s'inscrivaient pas dans le cadre d'une planification ayant défini des objectifs à atteindre.

Il est évident qu'on soit moins intéressé par l'évaluation des formations desquels bénéficient ses personnels, quand celles-ci ne répondent pas à un besoin réel de la bibliothèque. Nous avons pu remarquer sur le terrain que plusieurs de ces formations sont programmées hâtivement sans qu'elles ne puissent répondre à une exigence en termes de compétences requise pour entreprendre des initiatives plutôt évolutives. Cela peut être vérifié notamment dans les réponses des responsables de **8** bibliothèques qui indiquent que le choix des thématiques de formation se fait selon les occasions qui se présentent.

Pour les bibliothèques universitaires algériennes, l'absence d'initiatives en matières de formation continue handicape les processus d'évolution que certains responsables de BU ou certains professionnels veulent enclencher. Il est impossible d'assurer une qualité d'exercice dans une structure en évolution avec des connaissances parfois dépassées, des compétences insuffisantes.

3. L'organisation du travail contribue à une meilleure efficacité

La bonne organisation du travail dans les différents organismes contribue à l'amélioration de l'exercice et à son efficacité. Le schéma de Robins Stephen (chapitre III, p. 109) illustre clairement l'importance de cette organisation. Elle permet donc de mieux orienter les compétences disponibles en vue de l'obtention de meilleurs résultats traduits bien évidemment par l'atteinte des objectifs.

Les bibliothèques universitaires algériennes, et dans l'absence ou l'insuffisance des formations, il serait plus judicieux d'orienter sa stratégie vers l'analyse des profils et l'établissement des fiches techniques propres à chaque poste ou fonction. Cela faciliterait les choix d'affectation.

Or, l'analyse des profils de la population croisée avec les différentes tâches et fonctions exercées, révèle des proportions variées. Elles sont résumées dans les points suivants.

Concordance des tâches professionnelles avec les diplômes

Cette concordance s'exprime par une relation logique entre le diplôme obtenu et la fonction exercée. Globalement, on enregistre **60,78%** de concordance et l'absence de cette relation logique est notée au niveau de **20,39%** de la population de l'enquête. Cela s'explique par l'évolution de la politique de recrutement dans les organismes documentaires en général où la fonction publique exige des candidats d'être des diplômés du secteur de la documentation.

Les 20% de non concordance représentent 52 individus dont on dénombre 32 diplômés en bibliothéconomie, 15 en sciences humaines et sociales et 5 informaticiens.

Concordance entre les tâches et compétences

Cette comparaison fait lumière sur les résultats du croisement des compétences disponibles chez l'individu et les tâches exercées. On définit en tout 4 niveaux pour deux catégories principales : Concordance ou disparité. Les résultats sont les suivants :

Concordance	{	- Compétences faibles/ pratiques faibles : 22,54%
		- Compétences élevées/ pratiques élevées : 13,09%
Disparité	{	- Compétences faibles/ pratiques élevées : 30,80%
		- Compétences élevées/ pratiques faibles : 31,46%

Nous pouvons vite conclure qu'il y a plus de disparité que de concordance dans la répartition exercée dans nos bibliothèques universitaires. Des professionnels avec des compétences plus ou moins élevées exercent des fonctions ou des tâches qui ne requièrent pas un niveau considérable en compétences. L'inverse est constaté avec une légère différence en pourcentage. Du premier cas résulte une possibilité de perte de compétences par défaut de pratiques et dans le second, on pourrait enregistrer une régression dans le niveau de l'efficacité des effectifs concernés.

L'optimisation de l'efficacité doit passer, notamment en l'absence de formations qui permettrait la couverture des compétences manquantes, par un travail de base qui consiste à superposer les profils aux fiches techniques des postes. Cela permettrait en moins d'investir au maximum dans les compétences disponibles en attendant la mise en place de plans voire de politique de formation.

4. L'infrastructure technologique

La sensible place qu'occupe la bibliothèque universitaire dans un système d'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, impose la nécessité de réunir plusieurs conditions pour que la bibliothèque puisse jouer pleinement son rôle.

Dans le contexte actuel des bibliothèques universitaires caractérisé essentiellement par l'étendu de l'usage du numérique, les bibliothèques algériennes ont besoin non seulement d'avoir les compétences pour exercer dans un tel contexte, mais il faut également se doter de l'infrastructure technologique requise. L'étude de l'état de l'existant en moyens technologiques révèle en réalité deux différentes situations.

La visibilité des bibliothèques universitaires sur la toile

Nous pouvons dégager deux catégories de bibliothèques : une première plus présente qu'une deuxième. Dans la première catégorie, les bibliothèques non seulement elles adoptent une gestion intégrée, elles possèdent des pages web dynamiques qui offrent plusieurs services interactifs dont l'interrogation des catalogues en ligne, l'accès à certaines ressources documentaires numériques, et l'accès aux bases de données scientifiques en texte intégral. Elles font également participer via le site web, leurs utilisateurs dans l'accomplissement de certaines tâches telles que les acquisitions et elles les gardent informés des nouveautés, de l'actualité en utilisant les flux RSS ou les réseaux sociaux.

Bien que ces outils qu'on utilise dans cette première catégorie soient en partie limités, leur usage est considéré comme une réussite à deux niveaux. D'abord, le bibliothécaire trouve en cette dynamique une occasion d'exercer dans un environnement nouveau pour lui, mais surtout un environnement qui demande de nouvelles connaissances, de nouvelles compétences. Ces dernières sont

développées soit par des sessions de formations, soit, par défaut de celles-ci, par l'autoformation vers laquelle s'orientent plusieurs de nos bibliothécaires qui aspirent à apporter un plus à leurs organismes.

La deuxième catégorie de bibliothèques est encore loin de la première. Malgré leur présence sur le réseau Internet, il convient de souligner le caractère statique de leurs pages web qui ne permettent pas la moindre interactivité.

Sans une structure technologique évoluée, il n'est pas évident de parler d'une approche organisationnelle évolutive qui permettrait aux professionnels de bibliothèques de développer un environnement numérique via lequel il serait possible de reconquérir les publics.

Conclusion générale

Conclusion générale

Il y a quelques années, on disait que détenir l'information c'est détenir le pouvoir. Aujourd'hui l'information à elle seule ne fait pas la différence. L'information a besoin de la compétence pour lui donner un sens plus profond et une utilité plus importante. On s'intéresse davantage aux connaissances, au savoir et au savoir-faire. Voilà ce qui peut faire la différence aujourd'hui dans un monde caractérisé par une compétitivité très rude. Tout est en mouvement et le besoin de renouveler les connaissances et le développement de nouvelles compétences doit être satisfait.

La formation continue dans les BU algériennes

Dans les bibliothèques universitaires algériennes les conditions qui permettent de faire de ces institutions de véritables centres de connaissances ne se réunissent pas. Et les résultats de notre étude révèlent que la formation continue sensée accompagner les professionnels tout au long de leur carrière vu les changements continus qui touchent le secteur des bibliothèques fait probablement partie des derniers soucis des responsables des BU et des universités. En témoignent les résultats du chapitre VI. Sinon comment interpréter cette moyenne de 0.37 stage par personne tous les 8 ans ce qui correspond à 0.045 stage pour une année d'exercice. Ce manque de sessions de formation professionnelle continue affecte négativement le développement des bibliothèques universitaires même si quelques bibliothécaires tentent d'apporter un plus aux services documentaires en ligne notamment grâce à des applications et logiciels open sources.

En terme de thématiques, les stages effectués ne correspondent pas forcément ni avec les besoins exprimés par les responsables des BU ni avec ceux des professionnels à l'exception de deux thématiques : les techniques documentaires et les systèmes intégrés de gestion de bibliothèques. La première s'inscrit dans les classiques bibliothéconomiques et la deuxième est justifiée par la généralisation de l'informatisation des bibliothèques et le passage des SGBD à la gestion intégrée de ces institutions. Mais les bibliothèques modernes ne reposent pas dans leur mutation sur uniquement les techniques documentaires et les SIGB.

Il est vrai que les résultats dévoilent des stages avec d'autres thématiques, mais à ce niveau le plus important est de vérifier si les connaissances acquises lors de ces

formations ont été mises en application ou non. Un autre facteur témoigne de l'absence d'une véritable politique de formation au sein de nos bibliothèques universitaires : l'absence de la duplication des formations dans 66,07% des cas. Cela dit que les bibliothèques n'ont pas un programme de formation ni à court, ni à moyen terme. Cette situation affecte directement le niveau de satisfaction des usagers des bibliothèques qui ne trouvent pas dans ces institutions une offre qui va à l'encontre de leurs besoins évolutifs.

Adopter une démarche évaluative des besoins avant toute action de formation

Quand un personnel d'un organisme manque de qualifications ou de compétences, son organisme le prend en charge, en lui assurant des sessions de formation pour acquérir le savoir nécessaire pour le bon fonctionnement de ses activités. Ce qui importe le plus est l'impact de ces formations professionnelles continues sur le rendement de l'ensemble des personnels et sur le fonctionnement du système global.

Or, les personnels des BU en Algérie, en plus des proportions importantes de disparité entre les niveaux de qualification et les tâches exercées, l'absence de programmes de formation continue, sensés couvrir les manques de compétences chez les professionnels, condamne ces derniers à une stagnation au niveau de la qualité du travail accompli, au niveau de son propre rendement et bien inévitablement au niveau de l'activité globale d'une bibliothèque.

Un directeur de BU est un manager

L'analyse des données de notre enquête affiche plus de négativité que de positivité. Nous estimons que le problème principal réside dans l'absence d'une démarche qualitative dans la gestion des BU. L'absence d'une pratique managériale qui prévoit un plan d'action et trace des objectifs évolutifs en fonctions des deux environnements interne et externe des Bibliothèques universitaires a engendré un problème majeur qui nécessite une révision totale. Plusieurs de nos BU fonctionnent au petit rythme en n'assurant qu'un minimum possible : l'achat et le traitement des documents, deux fonctions qui n'échappent pas à la critique vu le rendement très

bas des personnels des deux principaux services et la qualité des catalogues qui en résultent.

La présence d'une pratique managériale globale garantit plus de qualité en matière de gestion et d'organisation, mais plus précisément en matière de services offerts qui visent bien évidemment la satisfaction des utilisateurs de ces bibliothèques. La qualité de ces produits et services qui s'articule autour de quatre étapes : qualité attendue, qualité programmée, qualité réalisée et qualité perçue, nécessite à chaque niveau l'intervention et le suivi des responsables pour garantir un niveau élevé de qualité et une meilleure appréciation, lors de la dernière étape car à ce niveau intervient la perception de l'utilisateur final. Le processus de la qualité débute au niveau des utilisateurs des BU (première étape : qualité attendue), puis le rôle des BU est d'assurer la programmation (deuxième étape : qualité programmée) et la réalisation (troisième étape : qualité réalisée) et s'achève de nouveau chez les utilisateurs pour l'évaluation de celle-ci (quatrième étape : qualité perçue).

En d'autres termes, les responsables des bibliothèques universitaires doivent veiller quant à la bonne gestion de leurs effectifs et à assurer une meilleure qualité des produits et services d'autant plus que sans la première il est difficile d'assurer la deuxième.

Pour cette raison, les directeurs des bibliothèques et leurs subordonnés directs (chefs de services) doivent considérer leurs établissements comme des entreprises de services dépourvues du caractère économique mais contribuant indirectement à l'évolution économique du pays. De ce fait, il est temps pour les responsables des BU d'employer les moyens et les outils nécessaires pour adopter et entreprendre une pratique managériale, tels l'étude des besoins des utilisateurs et l'examen des tendances, la pratique de l'audit interne, le recours au benchmarking, etc. Bref, inviter le management global dans les bibliothèques universitaires algériennes.

Le management permet d'établir des diagnostics nécessaires à la détermination des forces et des faiblesses donc les capacités des BU à réaliser des objectifs évolutifs et complexes dans certains cas. L'audit interne, quant à lui, permet d'examiner la manière dont le système global de la BU fonctionne et d'en trouver les moyens et les méthodes qui permettent l'amélioration de ce fonctionnement. Quand nous abordons le processus de fonctionnement du système global d'une BU, cela n'exclut pas

l'extension du système en créant d'autres services, et en adoptant d'autres technologies et méthodes de travail.

La situation dans laquelle se trouvent les BU en Algérie en termes de diversification et de la qualité des services offerts, est liée en grande partie au manque de compétences chez les personnels chargés de la conception et la mise en œuvre des services. Malheureusement, ce manque de compétences s'aggrave avec l'absence de programmes de formation dont la responsabilité, bien quelle soit partagée, est en premier celle des directeurs des BU.

L'organisation actuelle du travail freine l'évolution des BU

Nous avons constaté une double anomalie dans la distribution des tâches et l'affectation à des postes et qui se traduit d'abord par l'orientation de certains professionnels à des tâches qui ne relèvent guère de leurs spécialités (formations diplômantes). Le taux de disparité d'abord entre diplômes et tâches exercées, ensuite par l'affectation de professionnels à des postes nécessitant un nombre de compétences absentes chez ces mêmes professionnels. Nous évaluons la disparité entre tâches exercées et la spécialité des diplômes à plus de 20%, un chiffre qui serait encore plus élevé si l'on considère le taux de personnes qui n'ont pas répondu à la question et dont le nombre est porté à 47 individus. La probabilité que ces derniers présentent une disparité entre les tâches exercées et leurs diplômes est de 50%, donc le taux de disparité global serait près de 30%¹. Cet important pourcentage n'est pas sans conséquence sur la qualité des activités exercées dans nos BU.

A cette disparité s'ajoute celle qui croise les tâches exercées aux niveaux des compétences. En effet, l'absence de corrélation entre les deux critères est constatée globalement chez 39% de la population d'enquête mais atteint plus de 60% dans deux bibliothèques, la première est une bibliothèque de faculté (SHS Tizi-Ouzou) et la deuxième est une bibliothèque centrale (Béjaia). Ce qui implique l'absence de l'organisation professionnelle et la gestion des compétences ne s'enregistre pas uniquement dans les bibliothèques de facultés, et que finalement la présence ou l'absence de ces paramètres ne dépendent pas de la taille de l'organisme.

¹ 50% des 47 individus est 23,5.

23,5/ 255 (population) * 100 = 9,21%

20% (disparité déclarée) + 9,21% = 29,21%

Si nous parlons positivité, les taux assez élevés (71,42%, 66,66% au niveau de 2 établissements et 54,54%) se traduisent sur le terrain par une meilleure présence des bibliothèques correspondantes, assurant ainsi un meilleur fonctionnement et des services de qualité. Il s'agit de la BC de l'ENSA, la BU de l'UMBB, de la faculté de génie électrique de Tizi-Ouzou et celle des technologies de Médéa. Néanmoins, ces valeurs ne peuvent pas couvrir celles enregistrés dans le reste des bibliothèques et se situant en dessous des 50%. Plus contraignant encore, la concordance ne dépasse pas les 25% dans 3 BU et elle ne dépasse pas les 34% dans 7 autres établissements.

La spécialisation est importante et doit s'illustrer correctement aux deux niveaux horizontal et vertical. Le premier permet de définir les niveaux d'hierarchie suivant l'hauteur de l'organigramme de la bibliothèque et le deuxième de définir les tâches de chaque professionnel suivant sa largeur. Ce travail est soumis à une logique fonctionnelle qui vise une meilleure organisation de la bibliothèque (spécialisation verticale) et une meilleure productivité (spécialisation horizontale).

Malheureusement, l'absence de la pratique managériale pèse lourd sur l'organisation du travail dans nos bibliothèques universitaires et les conséquences de cette absence se vérifient au niveau de l'ensemble des services existants et bien sur au niveau de ceux qui ne viennent pas encore enrichir l'offre des BU en IST et en mode d'accès et d'utilisation. Il est regrettable que les responsables des BU soient à l'origine de ou participent à l'extinction des qualifications et la perte des compétences de leurs propres personnels. La surqualification, à elle seule, représente 90% de disparité. Comment les bibliothèques peuvent-elles espérer un avenir meilleur si l'on participe à la perte des compétences. Ne dit-on pas que le temps détruit la compétence non-exploitée ?

Il serait plus judicieux que chaque bibliothèque procède à une stratification de son personnel pour élaborer une véritable cartographie des compétences disponibles et les affecter aux fonctions adéquates tout en élaborant un plan de formation pour développer chez ces professionnels les compétences absentes mais nécessaires au développement des bibliothèques. Ces deux outils doivent bien sûr se croiser avec un programme de développement global de la bibliothèque et de ses objectifs.

L'infrastructure technologique

L'ensemble des services des bibliothèques modernes repose sur l'offre technologique. Les technologies de l'information et de la communication assurent une multitude de canaux de diffusion, tout comme elles offrent aux professionnels plusieurs outils qui leurs permettraient de reconquérir les publics en participant à la création des contenus. Les professionnels doivent maîtriser les nouveaux outils et permettre à leurs bibliothèques une meilleure présence dans l'environnement virtuel dans lequel les utilisateurs préfèrent naviguer.

Pour parvenir à ces objectifs, les bibliothèques ont besoins certes de compétences mais aussi d'infrastructure technologique qui ne se limite pas à un lot de machines mais qui s'étend vers un système plus large qui associe machines, connexion au réseau Internet avec un débit considérable, stations de numérisation, etc. Cela ne peut se concrétiser sans le concours de l'administration principale qu'est l'université.

Redéfinir le rôle des bibliothèques universitaires

Les responsables des BU doivent redéfinir le rôle des BU et les mettre dans un nouveau contexte. Les bibliothèques universitaires ne sont plus des lieux de stockage de la production intellectuelle, elles ne sont plus de simples endroits qui accueillent les étudiants, notamment en périodes d'examens en vue de les préparer. Aujourd'hui, les BU investissent énormément, dans l'intérêt de ces utilisateurs composés essentiellement d'étudiants, d'enseignants et d'enseignants chercheurs, en leur assurant des ressources documentaires variées, des méthodes et moyens d'accès différents à travers des services offerts localement et d'autres à travers les sites web des bibliothèques permettant ainsi une interconnexion entre la bibliothèque et ses utilisateurs.

Le fonctionnement de nos BU, en adoptant la seule organisation taylorienne, fait d'elles de simples organismes documentaires passifs dont les responsables ne comprennent pas le danger que représentent les moteurs de recherche pour des internautes novices en matière de recherche documentaire à l'ère du web 2.0, 3.0 et 4.0 qui permettent la multiplication des pages personnelles, des blogs, d'une documentation sans sources vérifiables, etc. Loin des informations structurées, et en l'absence de modules de "recherche d'information" dans les programmes officiels d'un bon nombre de spécialités, les bibliothèques universitaires doivent offrir à la

communauté universitaire globalement et aux étudiants plus particulièrement, des outils et des produits directement exploitables ou servant de passerelles.

Les technologies de l'information et de la communication, la microinformatique à l'origine des tablettes, des smart-phones en plus des ordinateurs portables et ordinateurs de bureaux, augmentent la connectivité au réseau internet. Les BU doivent investir dans ce domaine car l'offre de services sur les sites web des bibliothèques se dote d'une grande flexibilité. Malheureusement, beaucoup de nos bibliothèques universitaires sont tout simplement absentes de la toile. Quelques une tentent difficilement d'y être à cause d'une lenteur importante en matière de conception. Un problème qui en soulève un autre : l'absence d'informaticiens dans plusieurs bibliothèques universitaires.

Les autres bibliothèques "connectées" présentent des niveaux très différents en matière de l'exploitation des TIC. Seize ans après le début du 21^e siècle, le seul produit interactif se trouvant dans les sites web de certaines BU algériennes est l'OPAC, et les sites de certaines autres BU demeurent statiques, empêchant ainsi la moindre interactivité. Il ne suffit pas de créer un site web, le plus important est de le dynamiser, de l'alimenter et de le mettre à jour, de l'enrichir avec une gamme importante de produits documentaires.

Les bibliothèques universitaires d'aujourd'hui jouent un rôle très important dans la promotion de la recherche et participent activement aux programmes de recherche-développement via les universités elles-mêmes qui sont devenues des partenaires actifs du développement économiques des nations.

Les universités algériennes participent depuis quelque temps aux programmes de recherche et recherche-développement, malheureusement leurs bibliothèques ne suivent pas et accusent un retard énorme pourtant les BU sont réalisées pour soutenir les activités pédagogiques et de recherche de leurs universités. C'est pour cette raison qu'il faut redéfinir le rôle des BU algériennes pour assurer une meilleure présence physique, virtuelle et intellectuelle de celles-ci.

Au terme de cette étude, nous concluons que les bibliothèques universitaires algériennes n'élaborent pas de politiques de formation au profit de leurs personnels. Cette absence résulte de l'absence d'une politique managériale qui mettrait la formation professionnelle continue au cœur d'une stratégie de développement.

Progresser dans un monde où la vitesse du changement est effrénée, demande à la bibliothèque d'étudier les composantes de son système chacune à part mais avec une vision intégrée.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

1. Accart Jean-Philippe et Mounier Evelyne. 2005. Archives ouvertes et documentation : rôle et responsabilités des professionnels de l'information. In : Les archives ouvertes enjeux et pratiques : guide à l'usage des professionnels de l'information. Paris : ADBS, pp.245-268
2. ADBU. 2002. Evolution des fonctions des personnels de direction des services communs de la documentation et des bibliothèques universitaires dans le cadre de la société de l'information.[Rapport]. Champs-sur-Marne : Université de Marne-la-Vallée, Services communs de la documentation.
3. Akkache Ahmed. 2009. L'Algérie face à la mondialisation : essais sur les nouveaux masques de l'impérialisme. Ed. I.A.I.G.
4. Alix Yves (dir.). 2010. Le métier de bibliothécaire. Paris : éditions du cercle de la librairie.
5. ArdouinTheirry. 2006. Ingénierie de formation pour l'entreprise : analyser, concevoir, réaliser, évaluer. 2^eed. Paris : DUNOD.
6. Aubry Christine et Janik Joanna (sous la dir.). 2005. Les archives ouvertes : enjeux et pratiques : guide à l'usage des professionnels de l'information. Paris : ADBS.
7. Bachy Bruno, Harache Christine (coord.) ; Coquerel Jacques (pref.). 2010. Toute la fonction management. Paris : DUNOD.
8. BarthetEmilie. 2008. Le marketing en bibliothèques : un autre engagement auprès des usagers. Journée FULBI- 22 janvier.
9. Besnard Pierre. 1975. La socio-pédagogie de la formation des adultes.
10. Bezsonoff Catherine. 2000. Pratique de la formation : du discours à la réalité. Paris : Ed. de l'orgbanisation.
11. Boterf Guy Le. 2010. Construire les compétences individuelles et collectives. Paris : Eyrolles.

12. Bramwell Allison. 2007. L'université, clé de la compétitivité du Cluster TIC de Waterloo. [Compte rendu].
13. Brooks Chris W. 2003. Globalisation : une perspective politique. In : Globalisation et universités : nouvel espace, nouveaux acteurs. Paris ; Quebec : Editions Unesco ; Les presses de l'université Laval.
14. Brophy Peter. 2005. The policy frame work: a critical review. In: Developing the new learning environment : the changing role of the academic librarian.
15. Budd John M . 2005. The changing academic library : operations, culture, environments. Chicago : ACRL. (ACRL publications in librarianship, n° 56)
16. C. Camp Robert. 1992. Le Benchmarking : pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents. Paris : Les Editions de l'organisation.
17. Cadario Romain, Butori Raphaëlle, Parguel Béatrice. 2015. Méthodologie expérimentale : analyse de modération et médiation. Bruxelles : Deboeck.
18. Campbell Susan M. 2008. The new 3R's : revolution, reorganization, and renovation. In : Defining relevancy : managing the new academic library. pp. 52-63
19. Calixte Jacqueline et Morin Jean-Claude. 1985. Management d'un service d'information-documentaire. Paris : Les éditions d'organisation.
20. Cervone Frank. 2009. Effective project management: the key to success with information technology. In: Mistakes in academic library management: grievous errors and how to avoid them. Plymouth (GB): Scarecrow. pp. 19-30
21. Chaintreau Anne-Marie. 2012. Bibliothèques universitaires : learning centres : guide pour un projet de construction. Paris : Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche.
22. Chapelier Emmanuelle, Sartori Dominique et Schmidt Géraldine. 1999. Détection, évaluation, gestion du potentiel des cadres et des cadres à potentiel. In : Evaluation des compétences et situations de gestion/ sous la dir. de Patrick Gilbert, Giraline Schmidt. Paris : Economica. pp. 39-56
23. Chevallier-Le Guyader M.-F. 1997. L'information scientifique et technique dans un organisme de recherche. In : L'information scientifique et technique : nouveaux enjeux documentaires et éditoriaux. Paris : INRA.

24. Chevrolet Daniel. 1977. L'université et la formation continue : signes et sens d'une situation de l'éducation. [Belgique] : Casterman,
25. Crozier Michel. 1989. L'entreprise à l'écoute : apprendre le management post-industriel. InterEditions,
26. Danvers Francis. 2009. S'orienter dans la vie : une valeur suprême? : essai d'anthropologie de la formation. Villeneuve-d'Ascq (France) : Presses universitaires du Septentrion.
27. Debord Bernard. 2000. Enseignement supérieur : vers une internationalisation de l'offre de formation. In : L'université virtuelle. Paris : Hermes. pp. 103-113
28. Desgraupes Philippe, Lhomme Marinette. 1994. Evaluer la formation. Paris : Nathan.
29. Dietrich Anne. 2010. Le management des compétences. 2^eed. Paris : Vuibert
30. Djefel Farida. 2008. Réflexion sur les méthodologies de recherche appliquées à la sélection des publications en série : étude de cas : les publications en série de la bibliothèque universitaire d'Alger. In : La bibliologie scientifique appliquée.
31. Dolan Shimon, [et al.]. 2002. La gestion des ressources humaines : tendances, enjeux et pratiques actuelles. Quebec : ERPI
32. Durkheim, E. 1990. L'évolution pédagogique en France. Paris : PUF.
33. ECIA. 2004. Euroréférentiel I&D. vol.1 : Compétences et aptitudes des professionnels européens de l'information-documentation. Paris : ADBS.
34. Epingard Patrick. 2002. L'investissement immatériel : cœur d'une économie fondée sur le savoir. Paris : CNRS
35. Figari Gérard. 1994. Evaluer, quel référentiel ?. Bruxelles : De Boeck-Wesmael.
36. Ghalamallah Mohamed (dir.). 2011. L'université algérienne et sa gouvernance. Alger :CREAD.
37. Ghewy Pierre. 2010. Guide pratique de l'analyse de données : questionnez, analysez ... et décidez. Bruxelles : De Boeck.
38. Gilbert Patrick, Mader Cécile. 1999. L'appréciation des compétences est-elle rentable ? in : Evaluation des compétences et situations de gestion/ sous la dir. de Patrick Gilbert, Giraldine Schmidt. Paris : Economica. pp. 15-30

39. Gilbert Patrick, Schmidt Géraldine (sous la dir.). 1999. Evaluation des compétences et situations de gestion. Paris : Economica.
40. Gleyze Alain. 2002. Bibliothécaires et évaluation. In : Bibliothèques et évaluation. Paris : Edition du cercle de la librairie. pp. 69-81.
41. Guerid Djamel. 2012. Présentation : savoirs explicites et savoirs implicites. In : savoir et société en Algérie. Alger, CREAD.
42. Guerid Djamel (coord.). 2012. Savoir et société en Algérie. Alger, CREAD.
43. Hadji Charles. 2000. L'évaluation : règles du jeu. Paris : ESF.
44. Honoré Bernard. 1992. Vers l'œuvre de la formation : l'ouverture à l'existence. Paris : L'Harmattan.
45. IbnlkhayatNozha (a). 2005. Marketing des systèmes et services d'information et de documentation. Québec : Presses de l'université de Québec.
46. Jacquesson Alain. 1996. L'informatisation des bibliothèques : historique, stratégie et perspectives. Paris : Editions du cercle de la librairie. (collection bibliothèques)
47. John Martyn et autres. Information UK 2000. 2000. London : British Library Research.
48. Jordan Peter et Lloyd Caroline. 2002. Staff management in library and information work. Pensylvanie :Ashgate.
49. Khaldi A. 2009. L'université et les défis de la société du savoir.
50. Khelassi Réda. 2010. Management ressources humaines : avec 32 applications. Alger : Editions Houma. (Collection des Sciences de Management CSM)
51. Kupiec Anne-Marie (sous la dir.). 1994. Bibliothèques et évaluation. Paris : Editions du Cercle de la librairie.
52. Lafourtune Louise, Deaudelin Pierre-André, Martin Daniel [et al.] (sous la dir.). 2001. La formation continue : de la réflexion à l'action. Quebec : Presses de l'université du Quebec.
53. Lagarde Jean de. 1995. Initiation à l'analyse des données. Paris : Dunod
54. LambertMichel et Breton Gilles (sous la dir.). 2003. Globalisation et universités : nouvel espace, nouveaux acteurs. Paris ; Quebec : Editions Unesco ; Les presses de l'université Laval.

55. Lebaron Frédéric. 2006. L'enquête quantitative en sciences sociales : recueil et analyse des données. Paris : Dunod.
56. Lenormand Patrick. 2001. Guide de la formation en ligne. Paris : microapp.
57. Leplat, J. 2002. Quelques aspects de la formation professionnelle à des tâches manuelles. in : Psychologie de la formation : jalons et perspectives : choix de textes (1955-2002). Toulouse : OCTARES Editions.
58. Levy Philippa et Roberts Sue. 2005. Developing the new learning environment: the changing role of the academic librarian. London: Facet.
59. Lupovici Christian. 2007. L'évolution du rôle des bibliothécaires et documentalistes dans le cadre de la bibliothèque numérique. In : Usages et pratiques dans les bibliothèques numériques. Paris : Lavoisier.
60. Maleszewski Ellen et Huang Michael Bailou. 2006. Library statistics without fear. In : Management, marketing and promotion of library services based on statistics, analysis and evaluation. Munich (Allemagne), K. G. Saur.
61. Marchand Louise. Formation adulte, formation en milieu de travail. In : Formation avec TIC en milieu de travail. [Document établi pour le REFAD (Réseau d'Enseignement Francophone à Distance du Canada)].
62. Massot Pierre et Feisthammel Daniel. 2001. Pilotage des compétences et de la formation : des méthodes et outils inédits. [Saint Denis] : AFNOR.
63. McNeil Hurlbert Janet. 2008. Defining relevancy : managing the new academic library. London : Libraries unlimited.
64. Minet Francis. 1995. L'analyse de l'activité et la formation des compétences. Paris : L'Harmattan.
65. Mœglin Pierre (dir.). l'industrialisation de la formation : état de la question. Paris : Centre national de documentation pédagogique, 1998.
66. Muller Joëlle et Muller Jean-Louis. 2001. Le management du personnel en bibliothèques. Paris : Editions du cercle de la librairie.
67. Oakleaf Megan. 2010. The value of academic libraries: a comprehensive research review and report. Chicago: ACRL.

68. OCDE (a). 2005. Apprentissage et réussite : premiers résultats de l'enquête sur la littératie et les compétences des adultes. Ottawa, Paris : Statistiques Canada, OCDE.
69. OCDE (b). 2013. Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2013 : premiers résultats de l'évaluation des compétences des adultes. Editions OCDE.
70. Paccagnella Marco. 2015. Skills and wage inequality : evidence from PIAAC. In : OCDE education working paper, n°114 (février 2015). 47 p.
71. Papin Robert. 2008. L'art de diriger : management, stratégie, gestion, finance. Paris : DUNOD.
72. Peccoud François. 2000. Les nouvelles pratiques de formation. In : L'université virtuelle. Paris : Hermes.
73. Picard Jacques. 2006. La gestion des compétences : analyse des pratiques et perspectives. Paris : DEMOS.
74. Poll Roswitha. 2009. Benchmarking in the form of performance indicators and balancedscorecard. In : Library statistics for the twenty-first century world. Munich (Allemagne), K. G. Saur.
75. Reboul Jacquette. Les cathédrales du savoir ou les bibliothèques universitaires de recherche aux Etats-Unis : étude d'organisation. Publications de la Sorbonne. 1982. 282 p.
76. Robbins Stephen. 2011. Management : l'essentiel des concepts et pratiques. Paris : PEARSON Education.
77. Roy-Lemarchand Ghyslaine ; pref. de Boyer Serge. 2007. Le management des compétences : développer les parcours professionnels et l'employabilité. Paris : ESF.
78. Saadoun Melissa. 2000. Technologies de l'information et management.
79. Salaün Jean-Michel. 1992. Marketing des bibliothèques et des centres de documentation. Paris : Edition du cercle de la librairie.
80. Samier Henry. 2000. L'université virtuelle. Paris : Hermes. (Les cahiers du numérique).
81. Savard Réjean. 2002. La formation et la recherche sur le marketing et la gestion de la qualité en bibliothèque. München, KG SaurVerlag.
82. Simmons-Welburn Janice et McNeil Beth. 2004. Human resource management in today's academic library : meeting challenges and creating opportunities. London : Libraries unlimited.

83. Soyer Jacques. 1999. Fonction formation. Paris : Editions d'Organisation.
84. SutterEric (a). 1993. Maîtriser l'information pour garantir la qualité. Paris : AFNOR.
85. SutterEric (b). 2002. Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité. Paris : ADBS.
86. Unesco. 2005. Vers les sociétés du savoir [rapport mondial de l'Unesco]. Ed. Unesco.
87. Weaver Margaret, Holland Paul et Toner Lisa. 2009. Developing library professionals in multidisciplinary support environment at the university of Cumbria. In : An introduction to staff development in academic libraries. New York :Routledge.
88. World Bank. 2002. Constructing knowledge societies : new challenges for tertiary education. Washington : Word bank.

Articles de périodiques

89. BachisseHouda, Dufour Christine. Le web 2.0 dans les bibliothèques : vers un nouveau modèle de service. In : *Documentation et bibliothèques*, n°1, vol.57 (janvier-mars 2011). pp. 5-17
90. Bains Simon et Jones Richard. 2003. Using macromedia flash to create online information skills materials at Edinburgh university library. In : *Programm : electronic library and information system*, vol. 37, n°4 (2003). pp. 242 - 250
91. Benharrat Alia. 2014. La bibliothèque universitaire dans l'économie de la connaissance. In: *Documentaliste – sciences de l'information*, n°1, Vol.51 (2014), pp. 70-79
92. Bisbrouck Marie-Françoise. 2009. L'évolution de l'espace de travail en bibliothèque universitaire. In: *Documentaliste- Sciences de l'information*, n°3, vol.46 (2009). pp. 41-44
93. Bouchez Jean-Pierre. 2014. Autour de l'économie du savoir : ses composantes, ses dynamiques et ses enjeux. In : *Savoirs*, n°34 (2014/1). pp. 9-45
94. Brandt D. Scott. 2000. Using good systems work to extend your library's market. In: *Computers in libraries*, n°20 (2000). pp. 61-63
95. Bretelle-Desmazières Danielle. 2009. Evolution de la relation avec les usagers. In : *Documentalistes- Sciences de l'information*, n°3, vol.46 (2009). pp. 32-43

96. Cachard Pierre-Yves. 2010. Les bibliothèques universitaires face à l'écran : portrait du lecteur étudiant en attracteur étrange... in : *BBF*, n°5, t. 55 (2010). pp. 62-66
97. Calenge Bertrand. Les bibliothécaires au cœur des évolutions professionnelles. In : *BBF*, n°180. pp. 11-14
98. Campbell D. Jerry. Changing a cultural icon : the academic library as a virtual destination. In : *EDUCAUSE review*, n°41 (2006). pp. 16-30
99. Church Doug etDolenkoMichael. 1999. The Challenges of change: risks and opportunities for information professionals. In :*National online meeting*. 1999
100. Crespo Emanuel. 2001. Tendances actuelles des politiques publiques à l'égard de l'enseignement supérieur : une analyse comparative. In : *Canadian public policy-Analyse de politiques*, vol.XXVII, n°3, 2001. pp. 279-295
101. Fondin Hubert. 2002. La "science de l'information" et la documentation, ou les relations entre science et technique. In : *Documentaliste – sciences de l'information*, vol.39, n°3 (2002). pp. 122-129
102. Gasc Michèle. 2010. Concevoir et gérer des bibliothèques en milieu universitaire : vers un changement de philosophie. In : *BBF*, t. 55, n°2, 2010. pp. 69-74
103. GautiéJérôme et Gurgand Marc. 2005. Retour sur la relation formation-emploi. In : *Economie et statistiques*, n° 388-389, 2005. pp. 3-13
104. Grange Didier. 2008-2009. Archivistique et mondialisation : deux constats, un débat. In : *Archives*. Vol. 40, n° 1 (2008-2009). pp. 71-89
105. Hadengue-Dezael Véronique. 1999. Compétences émergentes en information et documentation : résultats de l'enquête de l'UR-ESID-1997-1998. In : *Documentaliste-sciences de l'information*, vol. 36, n°3 (1999). pp. 186-191
106. HartaniWahiba. La bibliothèque universitaire et la formation des usagers aux TIC : état des lieux et perspectives. In : *RevueRIST*, vol. 18, n°2. pp. 75-88
107. IbnlkhayatNozha (b). 2005. Comment faire de la bibliothèque universitaire un outil pour le développement de la recherche scientifique ? in : *RESI*, n°. 15, 2005. pp.
- 108.Khaldi A. 2009. L'université et les défis de la société du savoir. In : *Le quotidien d'Oran* (24 janvier 2009)

-
109. Laeven Hubert et Smit Anja. 2003. A project to benchmark university libraries in the Netherlands. in : *Library Management*, n° 6/7, vol. 24 (2003). pp. 291-304
110. Lahary Dominique. 2000. Le métier de bibliothécaire au risque du numérique. In : *Les cahiers du numérique*, n°2 (2000). pp. 65-82
111. Mesguich Véronique. 2009. Entre médiation humaine et expertise technique. In : *Documentalistes- Sciences de l'information*, n°3, vol.46 (2009). pp.36-37
112. Muet Florence. 2009. Mutations de l'enseignement supérieur et perspectives stratégiques pour les bibliothèques universitaires. in : *Documentaliste- Sciences de l'information*. n°4, vol.46 (2009). pp. 4-12
113. Ramangalahy Charles. 2003. La qualité de l'information à l'exportation : une ressource stratégique pour les PME exportatrices. In : *Documentation et bibliothèques*, octobre-décembre (2003). pp. 169-176
114. Remize Michel. 2001. Enquête ADBS-Ile-de-France : une profession en mutation. In : *Archimag*, n°146 (2001). pp. 5-7
115. Roller Aude. 2005. Quel marketing pour les bibliothèques. In : *Bibliothèque(s)*. n°20 (2005), pp.58-60
116. Roumieux Olivier. 2001. NSIC nouvelles stratégies de l'information et de la communication. In : *Archimag*, n°141 (2001)
109. Salmi Jamil. 2003. Construire les sociétés du savoir : nouveaux défis pour l'enseignement tertiaire. In : *Enseignement supérieur en Europe*, vol. XXVIII, n° 1, 2003. pp. 65-69
110. Sutter Eric. 1998. La démarche qualité en bibliothèque : questions-réponses. In : *BBF*, n°1 (1998). pp.20-23
111. Torres Ingrid. 2002. Le marketing des services d'information et de documentation : étude documentaire. In : *Documentaliste-sciences de l'information*, n°6, vol.39 (2002). pp. 290-297
112. Volant Christiane. 1994. Regards croisés sur l'évolution de l'information dans les organismes. In : *Documentaliste-sciences de l'information*. Vol. 31, n° 6 (1994). pp. 7-22

Thèses et mémoires

- 113 Amrar Nora. 2005. Les nouveaux métiers de l'information : étude des besoins en formation en Algérie. Mémoire de magister : bibliothéconomie : université d'Alger.
- 114 Badra Lamia. 2001. Construction d'un dispositif d'évaluation des performances d'une bibliothèque. Thèse de doctorat : Enssib.
- 115 Bourdenet Philippe. 2013. L'espace documentaire en restructuration : l'évolution des services des bibliothèques universitaires. Thèse de doctorat : CNAM.
- 116 Pichard Eric. 2006. La formation continue des personnels de bibliothèque en Allemagne. Mémoire d'études pour un diplôme de conservateur : Enssib.

Webographie

- 117 Bonami J.-F. Valider les acquis professionnels : vers un diplôme de l'expérience. http://www.persee.fr/doc/forem_0759-6340_2000_num_71_1_2752_t1_0093_0000_12 (consulté le 26/02/2015)
- 118 Bougachiche S. La performance de l'université et les communautés de pratiques. www.veille.ma/IMG/pdf/gouvernance-ie-actes/Gouvernance-competitive-institutions-universitaires-Sebti-Boughachiche.pdf (consulté le 16/07/2012)
- 119 Bouthellier France. La concurrence dans les métiers de la documentation : réalité ou fiction ? in : BBF. http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2002_47_1/2002-1-p36-bouthellier.xml.asp?print=1 (consulté le 08-08-2008)
- 120 Brochard Carole. Internet, un outil d'information et de documentation. www.admiroutes.asso.fr/action/theme/internet/index.htm. (consulté le 13/08/2007)
- 121 Burch Sally. Société de l'information /société de la connaissance. In : Enjeux de mots. Disponible à <http://vecam.org/article516.html> (consulté le 19/08/2011)
- 122 Calame Pierre. L'Université du 21^{ème} siècle sera citoyenne, responsable et solidaire ou ne sera pas. 2004. Disponible à : <http://www.institut-gouvernance.org/fr/analyse/fiche-analyse-380.html>(consulté le : 24/11/2013)

- 123 Cartier Michel. La rupture : le passage d'une société industrielle à une société du savoir.
- 124 Chevillotte Sylvie. Bibliothèques et information literacy : un état de l'art. (Disponible en ligne) <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-02-0042-007> (consulté le 27/10/2014)
- 125 Cohendet Patrick. La mise en route de l'Europe vers une société fondée sur la connaissance : enjeux et implications économique de la perspective de Lisbonne. http://www.awt.be/contenu/tel/dem/route_Lisbonne_cohendet.pdf (consulté le 27/02/2011)
- 126 Cormouls Martine. Nouveaux territoires des métiers documentaires. http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2000_45_2/2000-2-p113-cormouls.xml.asp?print=1 (consulté le 17-05-2008)
- 127 Estermann Yolande et Jacquesson Alain. Quelle formation pour les bibliothèques numériques ? http://bbf.enssib.fr/bbf/html/2000_45_5/2000-5-p4-estermann.xml.asp?print=1 (consulté le 09-08-2008)
- 128 ISO 11620 http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail.htm?csnumber=56755 (consulté le 19/08/2014)
- 129 ISO 2789. <https://www.iso.org/obp/ui/fr/#iso:std:iso:2789:ed-5:v1:fr> (consulté le 19/08/2014)
- 130 Ksibi Ahmed. Les bibliothèques universitaires du Sud : de la virtualité à la réalité. <http://archive.ifla.org/IV/ifla72/papers/072-Ksibi-fr.pdf> (consulté le 13/07/2014)
- 131 Michel Cartier. La rupture : le passage d'une société industrielle à une société du savoir. (en ligne), (Consulté le 23-10-2011). www.michelcartier.com
- 132 McMullen Susan. The learning commons model : determining best practices for design, implementation and services. <http://docs.rwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=librarypub> (consulté le 12/08/2014)
- 133 MiribelMarielle De. Audit for libraries... which one? (consulté le 19/08/2014) [www.degruyter.com/...pdfeventlink/\\$002fbooks\\$002](http://www.degruyter.com/...pdfeventlink/$002fbooks$002)

- 134 Muller Joëlle. Gérer, encadrer, motiver une équipe en bibliothèque. Disponible sur : <http://fr.slideshare.net/CHARRIER/grer-encadrer-motiver-une-quipe-en-bibliotheque>, consulté le 10/08/2016.
- 135 Parent Pierre. « Contrat de performance : une évaluation ». www.gisguf.org/GisgufAdmin/files/Upload/pdf_dyn_30_110.PDF?PHPSESSID
- 136 Pitarelli Emilio et Monnier Eric. Benchmarking : the missing link between evaluation and management? In : www.eureval.fr/IMG/pdf/Article_Benchmarking_EM.pdf (consulté le 29/12/2013)
- 137 <http://www.bix-bibliotheksindex.de>
- 138 Rocher Guy. Re-définition du rôle de l'université. Disponible à http://classiques.uqac.ca/contemporains/.../redefinition_role_universite.doc
- 139 Rondeau Jean-Claude. Impact des technologies de l'information dans les entreprises américaines. <http://perso.b2b2e.ca/jerandea/nice.html> (consulté le 16/08/2009)
- 140 Savoir et ordre social : une critique de la société du savoir. <http://edoc.hu-berlin.de/series/sfb-640-papers/2011-4/PDF/4.pdf>
- 141 Serrano-VelardeKathia E. L'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur : la création d'un marché allemand de l'assurance qualité. In : *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, vol. 20/3. <http://dx.doi.org/10.1787/hemp-v20-art19-fr>(consulté le 01/04/2014)
- 142 Surqualification professionnelle basée sur les compétences. www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail...2014/surqualification-professionnelle.pdf(consulté le 15/08/2016)
- 143 Sylvain Mickaël. Le Taylorisme. http://lecerveau.mcgill.ca/flash/capsules/articles_pdf/taylorisme.pdf
- 144 Townley Charles T. Knowledge management and academic libraries. pp. 44-45. <http://mapule276883.pbworks.com/f/KM%20%26%20Academic%20Libraries.pdf> (Consulté le 15/04/2014)
- 145Vaisman Olivier. Le benchmarking ou l'étalonnage concurrentiel. <http://ovaisman.online.fr/dossiers/Dossier-Benchmarking-internet.pdf> (consulté le 29/12/2013)

- 146 Wolton Dominique. Mondialisation. www.ensmp.net/pdf/2005/glossaire/mondialisation.doc (consulté le 12/07/2013)
- 147 <http://www.managementde laformation.fr/le-chiffre-du-mois/2013/02/22/la-formation-en-chiffres/>

Annexes

Annexe 1 :**Tableau récapitulatif des méthodologies de recueil d'informations en ingénierie de la formation**

	Entretien			Questionnaire		Analyse documentaire	Observation
	Entretien non directif	Entretien semi directif	Entretien directif	Questionnaire fermé	Questionnaire ouvert		
<i>Informations recueillies</i>	Attitudes Sentiments Du vécu Représentations Idées ou réflexions	Attitudes Opinions Faits Représentations Idées ou réflexions	Faits Opinions Grille attitudes	Faits Opinions Grille attitudes	Faits Opinions Grille attitudes Représentations Idées ou réflexions	Faits Diversité des données et des formes de documents	Comportements Faits Modes d'action Pratiques professionnelles et sociales
<i>Passation</i>	Individuel ou petit groupe maximum 6 personnes	Individuel ou petit groupe maximum 6 personnes	Individuel ou groupe maximum 10 personnes	Courrier Grand groupe	Courrier ou note En groupe	Compilation de documents	Variable selon l'objet et la situation
<i>Travail préalable au de-là de l'objectif et de la problématique d'enquête</i>	Consignes de départ	Constitution d'un panel ou échantillon Guide d'entretien (ouvert)	Constitution d'un panel ou échantillon Guide d'entretien (avec des aspects directifs) Grille d'analyse	Constitution d'un échantillon Construction du questionnaire Grille de dépouillement	Constitution d'un échantillon Construction du questionnaire Grille de dépouillement	Repérage des lieux ressources ou des sources documentaires Construction de grille d'analyse	Grille d'observation Hypothèses de travail
<i>Moyens de réalisation</i>	Prise de notes Enregistrements	Prise de notes Enregistrements	Prise de notes Enregistrements	Reprographie Traitement informatique et statistique	Reprographie Traitement informatique et statistique	Recherche documentaire	Prises de notes Enregistrement vidéo
<i>Compétences de l'enquêteur</i>	Ecoute Empathie Neutralité Reformulation Analyse en cours d'entretien Animation de groupe	Ecoute Empathie Neutralité Reformulation Analyse en cours d'entretien Animation de groupe	Rigueur Analyse en situation Neutralité Animation de groupe	Rigueur et méthode Neutralité Utilisation d'outils informatiques et statistiques	Rigueur et méthode Neutralité Utilisation d'outils informatiques et statistiques	Rigueur et méthode Technique de lecture rapide Analyse et synthèse Recul par rapport aux sources	Disponibilité intellectuelle Curiosité Discrétion Analyse dans l'action Ecoute
<i>Intérêts</i>	Informations denses, riches et diverses Exploration de domaines non imaginés au départ Mise en œuvre relativement aisée	Richesse et diversité dans les données recueillies Ouverture du sujet traité Mise en œuvre relativement aisée pour des petits nombres	Résultats exploitables quantitativement et statistiquement Structuration et confrontation des données facilitées	Production statistiques Données crédibles et généralisables Vérification d'hypothèses Dépouillement et traitement aisés si	Vérification d'hypothèses et une certaine ouverture Traitement statistique partiel Des données à la fois quantitatives et qualitatives	Connaissance approfondie d'un sujet Regard externe Diversité des données et des approches Ouverture Validation externe d'une situation	Connaissance d'un milieu professionnel ou social Ouverture et réflexion <i>in situ</i> Souvent complémentaire à

	Construction d'hypothèse de travail	Construction d'hypothèse de travail		informatisés		existante	d'autres moyens
<i>Inconvénients</i>	Résultats très qualitatifs demandant une finesse dans l'analyse	Résultats qualitatifs ne pouvant être généralisés qu'avec un panel représentatif ou conséquent	Préparation rigoureuse et acceptation par les enquêtes Risque de résultats stéréotypés	Préparation importante Lourdeur Temps et moyens nécessaires Risque d'un faible taux de retour Pas d'ouverture	Diversité des données recueillies Difficulté de passage par l'écrit pour répondre Difficulté et complexité du dépouillement et du traitement Risque de faible taux de retour	Diversité ou profusion de la documentation Stockage et gestion de la documentation	Risque de subjectivité ou de "passer à côté" d'évènement Risque de modification de comportement des observés
<i>Remarque complémentaire</i>	L'approfondissement du sujet sera plus important en individuel qu'en collectif Utiliser dans la phase exploratoire d'une enquête	L'approfondissement du sujet sera plus important en individuel qu'en collectif Maîtrise indispensable en ingénierie de formation	Démarche intéressante pour vérifier des hypothèses	A mettre en œuvre si justifié	A utiliser avec parcimonie souvent en complément ou partie d'un questionnaire fermé	Indispensable pour tout travail de recherche Nécessaire pour aborder ou suivre un sujet ou projet	De l'observation diffuse à l'observation critériée, il existe une diversité des situations A la fois être dans une attitude d'observation permanente sans jugement hâtif

Sources : Ardouin Thierry. *Ingénierie de formation pour l'entreprise : analyser, concevoir, réaliser, évaluer*. Paris : DUNOD, 2006. p. 95

Annexe 2

Liste des domaines de compétences par Groupe

(Extraite de l'Euroréférentiel I&D. Vol.1 : Compétences et aptitudes des professionnels européens de l'information-documentation)

Groupe I : INFORMATION

- I01- Relations avec les usagers
- I02- Compréhension du milieu professionnel
- I03- Application du droit de l'information
- I04- Gestion des contenus et des connaissances
- I05- Identification et validation des sources d'information
- I06- Analyse et représentation de l'information
- I07- Recherche de l'information
- I08- Gestion des collections et des fonds
- I09- Enrichissement des collections et des fonds
- I10- Traitement matériel des documents
- I11- Aménagement et équipement
- I12- Conception de produits et services

Groupe T : TECHNOLOGIES

- T01- Conception informatique de systèmes d'information documentaire
- T02- Développement informatique d'applications
- T03- Publication et édition
- T04- Technologies de l'Internet
- T05- Technologies de l'information et de la communication

Groupe C : COMMUNICATION

- C01- Communication orale
- C02- Communication écrite
- C03- Communication audiovisuelle
- C04- Communication par l'informatique
- C05- Pratique d'une langue étrangère
- C06- Communication interpersonnelle
- C07- Communication institutionnelle

Groupe M : MANAGEMENT

M01- Management global de l'information

M02- Marketing

M03- Vente et diffusion

M04- Gestion budgétaire

M05- Gestion de projet et planification

M06- Diagnostic et évaluation

M07- Gestion des ressources humaines

M08- Formation et actions pédagogiques

Groupe S : AUTRES SAVOIRS

S01 : Savoirs complémentaires

Annexe 3

Liste des principales aptitudes

(Extraite de l'Euroréférentiel I&D. Vol.1 : Compétences et aptitudes des professionnels européens de l'information-documentation)

A- Relations

- 1- Autonomie
- 2- (Capacité de) Communication
- 3- Disponibilité
- 4- Empathie
- 5- (Esprit d') Equipe
- 6- (Aptitude à la) Négociation
- 7- (Sens) Pédagogique

B- Rechercher

- 1- Curiosité d'esprit

C- Analyser

- 1- (Esprit d') Analyse
- 2- (Esprit) Critique
- 3- (Esprit de) Synthèse

D- Communiquer

- 1- Discrétion
- 2- Réactivité

E- Gérer

- 1- Persévérance
- 2- Rigueur

F- Organiser

- 1- (Faculté d') Adaptation
- 2- (Sens de l') Anticipation
- 3- (Esprit de) Décision
- 4- (Esprit d') Initiative
- 5- (Sens de l') Organisation

Annexe 4

Questionnaire destiné aux responsables de BU

Alger, le 27mai 2014

Questionnaire aux responsables de BU

Madame, Monsieur,

Les services documentaires connaissent de plus en plus de mutations qui touchent la logistique, les normes, les techniques et les stratégies de travail. L'impact de ces changements ne s'arrête pas à ce niveau ; il crée une sorte de mouvement dans les compétences des professionnels de l'information documentaire. L'évolution que connaissent les pratiques documentaires exige des compétences adéquates, une maîtrise parfaite des outils, des normes, des technologies de conception, d'échange ou de transfert. La mutation est rapide et la solution réside plus que jamais dans la formation continue de ces professionnels pour leur permettre de renouveler leurs connaissances, et s'adapter aux progrès technologiques.

Quel est l'état de ce type de formation dans les bibliothèques universitaires algériennes ? Les compétences existantes permettent-elles d'exercer une bibliothéconomie moderne dans nos BU ? L'Algérie s'ouvre d'avantage sur le monde et cela exige des bibliothèques de nouvelles politiques pour la construction d'une offre intégrée dans ce nouveau monde en mutation.

C'est dans le souci d'avoir une meilleure connaissance des compétences et de l'offre en formation continue dans les bibliothèques universitaires algériennes que nous sollicitons votre participation en vous demandant de remplir le questionnaire ci-joint. Ce travail d'enquête est dirigé par Mme Rosa ISSOLAH et mené par Nora AMRAR dans le cadre de sa thèse de doctorat.

En vous remerciant par avance pour votre contribution, nous vous prions de bien agréer, Madame, Monsieur, nos sincères salutations.

I. التعرف على المؤسسة

I. Identification

1. Etablissement (université/école) :

Date de création :

Nombres d'étudiants inscrits cette année :, Nombre d'enseignants :

Type de votre bibliothèque²⁶⁰ :

Site web de la bibliothèque (si disponible) :

2. Responsable de la bibliothèque مسؤول المكتبة 2. a- Grade :

..... أ- الرتبة

b- Dernier diplôme obtenu : ب - آخر شهادة حصل عليها :

c- Spécialité (filière) : ج- التخصص:

II. Ressources documentaires المصادر الوثائقية II

1. Volume du fonds documentaire :

- Ouvrages : titres, ... unités

- Périodiques : périodiques papier : titres

périodiques électroniques : titres

- Thèses : titres

2. Volume d'acquisitions/an :

III. Personnel

1. Nombre total : 1. العدد الإجمالي2. Profils du personnel : (notez dans les cases le nombre de diplômés pour la spécialité correspondante).

2. دُون هنا عدد حاملي الشهادات نسبة إلى التخصصات الموافقة.

²⁶⁰ Précisez si c'est une bibliothèque centrale universitaire, bibliothèque centrale d'école, bibliothèque départementale,...

Diplôme Spécialités	TS (formation professionnelle)	DTBA	TS/DEUA	Licence	Ingéniorat	Master	Magister	Autre (précisez)
Bibliothéconomie علم المكتبات								
Informatique الإعلام الآلي								
Sciences humaines et sociales العلوم الإنسانية أو الاجتماعية								
Sciences de l'ingénieur علوم الهندسة								
Autres : (précisez) أخرى حدد.....								

3. Les postes de travail avec effectifs par poste. Veuillez compléter le tableau suivant.

N.B. : si votre personnel est polyvalent veuillez cocher la case au dessous du tableau.

Poste	Nombre de l'effectif	Grade
Acquisitions		- -
Traitement des documents		- -
Numérisation		-
Site web		-
Service public		-
Autres :		-

☐ Personnel polyvalent.

IV. Organisation de l'offre informationnelle de la bibliothèque

1. Les technologies de l'information et de la communication

1.1. Votre bibliothèque est-elle dotée de moyens technologiques ?

Oui ☐ Non ☐

1.2. Si oui, quelles sont les TIC utilisées (mettez une croix dans la bonne case) *

☐ Bases de données (catalogues de la bibliothèque)

☐ *Accessibles localement*

☐ *Sur supports numériques (ex : DVD)*

☐ *Accessibles en Intranet*

☐ *Accessibles en ligne (Internet)*

☐ Gestion documentaire informatisée

☐ *Toute la chaîne documentaire*

☐ *Acquisitions*

☐ *Inventaire*

☐ *Traitement*

☐ *Prêt*

☐ Réseau Internet

Type de connexion

☐ *ADSL*

☐ *Fibre optique*

☐ *Wi-Fi*

Débit :

☐ Réseau Intranet

☐ Exploitation des OPAC (catalogues en ligne)

☐ Catalogue collectif (auquel participe votre bibliothèque)

☐ Numérisation des collections

☐ Abonnements aux revues électroniques

☐ Abonnement aux bases de données scientifiques

☐ Autres (précisez) :

* Vous pouvez choisir plusieurs réponses

2. Si votre bibliothèque est informatisée, quel est le logiciel documentaire utilisé :☐ Syngeb (anciennes versions)☐ Syngeb (version intégrée)☐ WInisis / CDS-ISIS☐ PMB

autre, précisez :

3. L'université possède-t-elle d'autres espaces de connexion ?☐ Espace cyber☐ Centre de calcul☐ Non, elle n'en possède pas

Si oui, les bases de données y sont-elles accessibles ?

Oui ☐Non ☐**4. Votre bibliothèque est-elle inscrite dans des projets planifiés ?**Oui ☐Non ☐

Si oui, notez dans le tableau ci-dessous les dits-projets. (Mettez une croix (x) dans la bonne case pour désigner le type du projet).

Intitulés des projets	Actuels (en cours)	Futurs	Nature		
			Propre à la bibliothèque	Régional	Avec partenaire(s) étranger(s)
1					
2					
3.....					
4					

V. La formation des personnels**1. Votre bibliothèque organise-t-elle des cycles de formation pour son personnel ?**Oui ☐ Non ☐**2. Si oui, précisez la nature de ces formations**

- ☐ Formation de qualification
- ☐ Formation de recyclage (qui vise l'évolution de la fonction)
- ☐ Formation à un poste (ex : maîtrise d'un logiciel, techniques d'indexation, ...etc.)

3. Les budgets consacrés à la formation sont-ils suffisants pour permettre de former tout le personnel ?Oui ☐ Non ☐ En partie ☐**4. Quelles sont les catégories de personnels concernées par ces formations ?**

☐ Le conservateur en chef	☐ Les assistants
☐ Les conservateurs	☐ Les agents techniques
☐ Les attachés	☐ Les aides techniques

Autres :

5. Organisez-vous des formations selon

- ☐ Les besoins et les orientations de votre bibliothèque
- ☐ Les occasions qui se présentent
- ☐ Les offres proposées par des organismes de formation

Autres, précisez :

6. D'une manière générale, quelle est la catégorie de personnels qui a bénéficié de plus de formation ?

- ☐ Le personnel administratif (de gestion)
- ☐ Le personnel technique (spécialisé dans la documentation)

7. Les personnels sont-ils formés pour les concours de promotion ?Oui ☐ Non ☐

Si oui, qui assure la formation ?

- ☐ Des collègues
- ☐ Des chefs de service

- ☐ Des collègues venant d'autres bibliothèques (dans le cadre d'un projet commun par exemple)
- ☐ Des organismes de formation

8. La priorité dans le choix des formations et des catégories qui en bénéficient est-elle dictée par :

- ☐ Le budget, à 25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐
- ☐ Les besoins de la BU en formations, à 25% ☐ à 50% ☐ 75% ☐ us de 75% ☐
- ☐ Autres (précisez) :

9. Les différentes formations sont-elles assurées

- En Algérie, par :

Des organismes publics. Précisez :

Des organismes privés. Précisez :

- À l'étranger, par :

Des bibliothèques partenaires (conventionnées).

Précisez :

Des établissements de formation (ex : INTD).

Précisez :

10. Quels sont les objectifs visés par les personnels ?

- ☐ Plus de compétences
- ☐ Une meilleure offre au public
- ☐ Promotion personnelle (carrière)

V. Domaines et modalités de formation

1. Choisissez et classez, par ordre de priorité, les formations qui vous semblent les plus importantes pour votre personnel.

☐ Description ISBD - UNIMARC	☐ Gestion électronique de documents
☐ Ressources documentaires (Développement de collections)	☐ Marketing des bibliothèques
☐ Ressources électroniques	☐ Management des bibliothèques
☐ Analyse et indexation normalisées	☐ Logiciels documentaires
☐ Recherche documentaire informatisée	☐ Gestion de BDD
☐ Numérisation de collections	☐ Création et gestion de sites/pages web
☐ Réseaux de bibliothèques	☐ Veille documentaire

2. Préférez-vous que votre personnel suive sa formation ?

En présentiel ☐

A distance (en ligne) ☐

En hybride ☐

Justifiez votre réponse :

.....

.....

Merci pour votre contribution

Annexe 5

Questionnaire destiné aux professionnels de BU

Alger, le 27 mai 2014

Questionnaire aux professionnels

Madame, Monsieur,

Les services documentaires connaissent de plus en plus de mutations qui touchent la logistique, les normes, les techniques et les stratégies de travail. L'impact de ces changements ne s'arrête pas à ce niveau ; il crée une sorte de mouvement dans les compétences des professionnels de l'information documentaire. L'évolution que connaissent les pratiques documentaires exige des compétences adéquates, une maîtrise parfaite des outils, des normes, des technologies de conception, d'échange ou de transfert. La mutation est rapide et la solution réside plus que jamais dans la formation continue de ces professionnels pour leur permettre de renouveler leurs connaissances, et s'adapter aux progrès technologiques.

Quel est l'état de ce type de formation dans les bibliothèques universitaires algériennes ? Les compétences existantes permettent-elles d'exercer une bibliothéconomie moderne dans les BU ? L'Algérie s'ouvre d'avantage sur le monde et cela exige des bibliothèques de nouvelles politiques pour la construction d'une offre intégrée dans ce nouveau monde en mutation.

C'est dans le souci d'avoir une meilleure connaissance des compétences et de l'offre en formation continue dans les bibliothèques universitaires algériennes que nous sollicitons votre participation en vous demandant de remplir le questionnaire ci-joint. Ce travail d'enquête est dirigé par Mme Rosa ISSOLAH et mené par Nora AMRAR dans le cadre de sa thèse de doctorat.

En vous remerciant par avance pour votre contribution, nous vous prions de bien agréer, Madame, Monsieur, nos sincères salutations.

I. Identification

1. **Etablissement (bibliothèque) :** : المؤسسة 1-

- Votre établissement est une : : مؤسستكم عبارة عن :

Bibliothèque Centrale ☐ Bibliothèque de Faculté ☐ Bibliothèque de Département ☐
 مكتبة مركزية مكتبة قسم ☐ مكتبة كلية ☐
 Bibliothèque grande école ☐
 مكتبة مدرسة عليا ☐

2. **Votre âge :** السن

20-25 ans ☐ 26-30 ans ☐ 31-35 ans ☐ 36-40 ans ☐
 41-45 ans ☐ 46-50 ans ☐ 51-55 ans ☐ 56-60 ans ☐ Plus de 60 ans ☐

3. **Date de votre recrutement dans cet établissement :** سنة توظيفكم في هذه المؤسسة 3Si

vous avez déjà exercé dans une autre bibliothèque, précisez : حددو : إذا اشتغلتم من قبل في مؤسسة أخرى، حددو :

La période : de..... à..... الفترة :

L'établissement: المؤسسة :

4. **Votre dernier diplôme :** آخر شهادة محصل عليها 4

Spécialité : التخصص :

Année de son obtention : سنة الحصول عليها :

5. **Grade et tâches** الرتبة و المهام 5

Grade :

Conservateur en chef ☐ Conservateur ☐
 Attaché de bibliothèque, niveau 1 ☐ Attaché de bibliothèque, niveau 2 ☐
 Assistant de bibliothèque ☐ Agent technique ☐
 Agent aide technique ☐ Informaticien ☐

Autre, précisez : أخرى، حدد :

Tâches : Veuillez noter les tâches dont vous êtes chargés المهام المسندة إليكم :

- -
 - -
 - -
 - -

II. Compétences maîtrisées فيها المتحكم

6. Quelles sont parmi ces technologies celles que vous utilisez et maîtrisez ?

من بين هذه التكنولوجيات حدد تلك التي تستعملونها
و بأي نسبة تتحكمون فيها

Technologies التكنولوجيات	Maîtrisée à	متحكم فيها بنسبة
Recherche Informatisée البحث التوثيقي الآلي	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Usage d'Internet à titre professionnel استعمال الإنترنت لأغراض مهنية	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Utilisation des SGBD استخدام نظم تسيير قواعد البيانات	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Traitement de texte et tableur (bureautique) معالجة النصوص و الجداول	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Conception de sites/pages web تصميم مواقع أو صفحات الويب	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Numérisation + techniques d'accompagnement الرقمنة و التقنيات الملحقة بها	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Administration de bases de données تسيير قواعد البيانات	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Gestion du réseau تسيير الشبكة	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Langages informatiques (XML, HTML, ...) البرامج الآلية (XML, HTML, ...)	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Autres, précisez : أخرى، حدد:	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	

7. Quelles sont parmi ces normes et formats ceux que vous utilisez et maîtrisez ?

ما هي ضمن هذه القائمة التقانين و الأشكال المستعملة التي تتحكمون فيها و بأي نسبة

Normes/formats التقانين و الأشكال	Maîtrisé(e) à	متحكم فيها بنسبة
Catalogage des monographies فهرسة الكتب	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Catalogage des publications en série فهرسة الدوريات	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Catalogage des parties composantes	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Catalogage des ressources électroniques فهرسة المصادر الإلكترونية	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
UNIMARC	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Indexation analytique par matière التشفيف الموضوعي	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
ISO 2709	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Z39.50	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	
Autres, précisez :	25% ☐ 50% ☐ 75% ☐ plus de 75% ☐	

III. Les besoins en formation -III- الاحتياجات من التكوين

8. Quels sont, pour chaque groupe, les domaines de compétences qui vous sont utiles et qui vous manquent?

حدد لكل مجموعة، النقصان الخاصة بك و التي تأمل تغطيتها مستقبلا من خلال التكوين المستمر (الترقيم حسب الأولويات) (classez par ordre de priorité)

Groupe : Information ☐ Relation avec les usagers العلاقة مع المستفيد ☐ Compréhension du milieu professionnel فهم المحيط المهني ☐ Application du droit de l'information تطبيق حقوق المعلومات ☐ Gestion des contenus et des connaissances (knowledge management) إدارة المعرفة ☐ Identification et validation des sources d'information ☐ Analyse et représentation de l'information تحليل و تمثيل المعلومات ☐ Recherche de l'information البحث عن المعلومات ☐ Gestion de collections et des fonds تسيير المجموعات ☐ Acquisition des collections et des fonds اقتناء (تنمية) المجموعات ☐ Traitement des documents : logiciel documentaire معالجة الوثائق : استعمال البرامج التوثيقية ☐ Aménagement et équipement تهيئة و تجهيز ☐ Conception de produits et services إعداد المنتوجات الوثائقية و الخدمات	Groupe : Technologie ☐ Conception informatique du système d'information documentaire التصميم الآلي لنظام المعلومات التوثيقي ☐ Développement informatique d'applications تصميم و تطوير البرامج ☐ Publication et édition النشر ☐ Technologie de l'internet (son usage professionnel) استعمال الأنترنت (استعماله المهني) ☐ Création et gestion de sites web تصميم و تسيير مواقع الويب
	Groupe : Communication ☐ Communication Orale الاتصال الشفوي ☐ Communication écrite الاتصال الكتابي ☐ Communication audiovisuelle الاتصال السمعي البصري ☐ Pratique d'une langue étrangère إتقان لغة أجنبية ☐ Valorisation de l'information à travers le site web de la bibliothèque تثمين المعلومات عبر موقع الويب الخاص بالمكتبة. ☐ Valorisation des fonds documentaires par des moyens et méthodes de communication (expositions, posters, ...) تثمين رصيد المكتبة عن طريق أساليب اتصالية (المعارض، ...) ☐ Accès à des réseaux de professionnels de documentation استعمال شبكات لأخصائيي المعلومات و التوثيق (النوادي، مجموعات المناقشة)

Groupe : Management الإدارة العلمية	Groupe : Autres savoirs معارف أخرى
☐ Management Global de l'information الإدارة العلمية للمعلومات ☐ Marketing التسويق ☐ Vente et diffusion البيع و البث ☐ Gestion budgétaire تسيير الميزانية ☐ Gestion de projet et planification تسيير المشاريع و التخطيط ☐ Diagnostic et évaluation التشخيص و التقييم ☐ Gestion des ressources humaines تسيير الموارد البشرية ☐ Formation et actions pédagogiques التكوين و المهام البيداغوجية	☐ - Savoirs complémentaires. معارف إضافية Précisez (حدد) :

9. Si l'occasion vous était offerte pour le développement des compétences vous manquant ça serait pour (vous pouvez choisir plusieurs réponses):

- ☐ Améliorer l'exercice de vos fonctions actuelles تحسين المهام الحالية
☐ Viser une promotion الترقية في الترقية
☐ Changer vos fonctions تغيير المهام
☐ Changer de métier تغيير المهنة

- Autres (précisez) :

IV. La formation continue

10. Avez-vous bénéficié de stages de formation continue ? هل استفدتم من تدرّبات في إطار التكوين المستمر ؟

Oui ☐

Non ☐

Si non, allez à la question 4

إذا كانت الإجابة بـ لا ، إنتقل إلى السؤال الـ 4 .

Si oui, Continuer et veuillez noter les stages effectués dans le tableau suivant (page suivante) :

إذا كانت الإجابة بـ نعم ، واصل و سجل في الجدول التالي مختلف التدرّبات (الصفحة الموالية).

N°	Mois/ Année الشهر/السنة	Thèmes des stages مواضيع التريضات	Lieu المكان		Dans quel cadre ? في أي إطار؟	Durée en semaines المدة بالأسابيع	Etiez-vous d'accord pour cette formation هل كنت موافقا مع هذا التريض؟		Avez-vous appliqué les connaissances acquises, dans votre bibliothèque هل طبقت المعارف المكتسبة خلال التريض في مكتبكم؟	
			Local محليا	A l'étranger بالخارج (pays)			Oui نعم	Non لا	Oui نعم	Non لا
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										

11. Les formations effectuées ont été des : التربصات التي قمتم بها عبارة عن :

Formations individuelles

Formations collectives

☐ تربصات فردية

☐ تربصات جماعية

12. Etes-vous évalués systématiquement (par votre responsable) après chaque formation ? هل تقيّمون مباشرة بعد عودتكم من التربص من طرف مسؤول المكتبة ؟

Non ☐

Oui ☐

13. Etes-vous consultés sur vos besoins en formation continue ? هل تستشارون في احتياجاتكم من التكوين المستمر ؟

- Oui, par un questionnaire d'enquête sur la formation continue ☐ نعم، باستعمال استبيان

- Oui, par une information diffusée en interne ☐ نعم، باستعمال الإعلام الداخلي

- Oui, lors de réunions ☐ نعم، أثناء الندوات

- Oui, lors d'un entretien d'évaluation ☐ نعم، أثناء مقابلة تقييمية

- Oui, oralement de façon informelle ☐ نعم، شفهيًا

- Non, vous devez vous-même créer l'initiative ☐ لا، لابد من تقديم اقتراحات

- Non, vous n'êtes jamais consultés ☐ لا، لم تستشاروا أبدًا

14. Quels sont les domaines dans lesquels vous ressentez le besoin de formation actuellement ?

ما هي المجالات التي ترغبون إجراء دورات تدريبية فيها؟ (الترقيم من المجال الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية). ملاحظة: رفقوا فقط المجالات التي تهتمكم.

(Numérotez le(s) domaine(s) vous intéressant dans un ordre décroissant (du plus important ou moins important) et précisez si c'est pour les besoins de la bibliothèque ou pour améliorer vos propres compétences sans que cela serve directement votre établissement). N.B : Numérotez uniquement les domaines qui vous intéressent.

Domaines de formation	Pour les besoins de votre bibliothèque لاحتياجات المكتبة	Pour des besoins de promotion لاحتياجات الترقية الشخصية	Les deux à la fois الاثنين معا
☐ Description des livres et non livres			
☐ Description des documents électroniques			
☐ Développement de collections			
☐ Analyse et indexation normalisées			
☐ Recherche documentaire informatisée			
☐ Gestion d'autorités القوائم الاسنادية			
☐ Logiciels documentaires البرامج الوثائقية			
☐ Numérisation de collections رقمنة المجموعات			
☐ Gestion électronique de documents (GED)			
☐ Marketing et management تسويق وإدارة علمية			
☐ Gestion de BDD تسيير قواعد البيانات			
☐ Création et gestion de sites/pages web			
☐ Veille documentaire البقضة الوثائقية			
☐ Réseaux de bibliothèques شبكات المكتبات			
☐ Langues étrangères لغة أجنبية			
Autre, précisez :			

15. Préférez-vous effectuer vos formations ?

كيف تفضلون أن تكون الدورات التدريبية؟

En présentiel (حضوريا) ☐

A distance (عن بعد) ☐

En Hybride (بصفة هجينة) ☐

V. Evaluation des compétences تقييم الكفاءات

16. Etes vous soumis à une évaluation de compétences / de tâches ?

هل يقيم آداؤكم ...

Jamais أبدا ☐

Régulièrement بصفة دورية ☐

Occasionnellement في بعض الأحيان ☐

17. Trouvez-vous que la formation initiale (universitaire) était suffisante à ?

هل تجدون أن التكوين القاعدي (الجامعي) كافيا ؟ بأي نسبة

25% ☐

50% ☐

75% ☐

100% ☐

VI. Les pratiques en matière de formation continue

18. Initiatives personnelles. Vous arrive-t-il à titre personnel de prendre l'initiative de compléter votre formation ? هل حصل وأن بادرتم بتغطية النقصان بأنفسكم؟

Oui ☐ Non ☐

Si oui, ☐ - pour des concours de promotion للمشاركة في مسابقات الترقية ☐ إذا كان الجواب بنعم،
☐ pour améliorer la qualité de vos tâches. لتحسين نوعية المهام ☐

Précisez les méthodes et les sources : حددوا الطرق و المصادر

- ☐ - consultation d'ouvrages professionnels الاطلاع على الكتب المهنية ☐
- ☐ - consultation de ressources sur internet الاطلاع على مصادر شبكة الأنترنت ☐
- ☐ - consultation de collègues طلب المساعدة من الزملاء ☐
- ☐ - stages personnel dans le secteur privé (informatique, bureautique, réseau, ...) ☐
- ☐ - je demande un stage pris en charge par mon établissement. تكوين أو تربص في القطاع الخاص ☐
- ☐ - أطلب تربصا تتكفل بنفقاته مؤسستي ☐

19. Votre bibliothèque a-t-elle un fonds d'ouvrages professionnels (pour les professionnels de la bibliothèque)? هل تتوفر مكتبتكم على الكتب المهنية (كتب متخصصة في مجال المكتبات)

☐ Oui ☐ Non

Si oui, citez trois titres que vous consultez régulièrement : إن كان الجواب بنعم، حددوا 3 عناوين تطلعون عليها

-
-
-

20. Avez-vous participé à des colloques, à des rencontres scientifiques professionnelles ?

هل شاركتكم في ندوات أو مؤتمرات في مجال المكتبات و المعلومات؟

Oui ☐

Non ☐

Si oui, c'était en qualité :

كان ذلك بصفتمكم:

☐ مؤلفاً. حدد في الجدول : (veuillez noter les références et les lieux des rencontres dans le tableau suivant) ☐ d'auteur.

La référence de la manifestation scientifique (intitulé + dates) البيانات الخاصة بالتظاهرة (العنوان و التاريخ)	Lieu (ville, pays) المكان (المدينة، البلد)
.....	
.....	
.....	

☐ مشاركاً، حدد (veuillez noter les références et les lieux des rencontres dans le tableau suivant) ☐ de participant.

La référence de la manifestation scientifique (intitulé + dates) البيانات الخاصة بالتظاهرة (العنوان و التاريخ)	Lieu (ville, pays) المكان (المدينة، البلد)
.....	
.....	
.....	

Si non, précisez :

إذا كانت الإجابة بلا، حدد

- ☐ Je n'ai pas demandé ☐ لم أطلب ذلك
- ☐ Il n'y a pas de budget ☐ الميزانية غير متوفرة
- ☐ Ce n'est pas dans les pratiques et traditions de notre bibliothèque
- ☐ هذا لا يدخل ضمن تقاليد مكتبتنا

21. La bibliothèque organise-t-elle des cycles de formation sur site ?

هل تنظم مكتبتكم دورات تدريبية داخلية ؟

Oui ☐

Non ☐

Si oui, c'était avec :: إذا كان الجواب بنعم، كان ذلك مع

- ☐ - Formateur national ☐ مكوّن وطني (محلي)
- ☐ - Formateur étranger ☐ مكوّن أجنبي
- ☐ - Formateur interne de la bibliothèque ☐ مكوّن داخلي (من المكتبة)

22. En cas de stage à l'étranger ou en Algérie, la bibliothèque organise-t-elle une formation de restitution (duplication) aux personnels

في حالة إجراء دورة تدريبية داخل الوطن أو خارجه، هل يتم نقل التكوين إلى بقية الزملاء ؟

Oui ☐

Non ☐

Merci pour votre contribution