



ZOOM SUR

# LA FORMATION DES CONSERVATEURS TERRITORIAUX

## LES USAGERS, LA LECTURE PUBLIQUE, LES MÉTIERS EN MOUVEMENT!

---

**INET, INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES**

---

Virage numérique, accélération du temps, mutualisations, budgets resserrés, métropolisations, collectivités XXL qui cohabitent avec l'injonction de transversalité et de proximité aux usagers... Les collectivités territoriales évoluent. L'action publique locale se renouvelle. Les compétences attendues des cadres de direction de tous horizons se redessinent, elles aussi, dans les bibliothèques comme ailleurs.

**L'**Institut national des études territoriales (INET) accompagne les cadres supérieurs territoriaux dans ces évolutions : l'Institut prépare les élèves conservateurs et conservatrices de bibliothèques à relever les défis de la lecture publique sur les territoires, aux côtés de leurs collègues administrateurs et ingénieurs.

Au cœur des transitions, les conservateurs territoriaux de bibliothèques participent à la gouvernance de la lecture publique sur le territoire, ils pilotent des établissements au service d'un projet porté par les élus, à la croisée avec les politiques de la Ville, le social, l'insertion, l'éducation ou encore le développement local... Leur formation leur permet de cultiver des res-

sources, savoir agir, comprendre les enjeux sociétaux, développer une vision stratégique de l'action publique locale, enrichir leurs pratiques managériales et renforcer leur expertise scientifique et technique.

Ces compétences managériales et de conduite de projet sont de plus en plus plébiscitées par les recruteurs et les conservateurs territoriaux eux-mêmes. Aussi, la formation a pour but de renforcer l'expertise scientifique forte qui fait l'identité du métier et de la compléter par une dimension stratégique en management d'équipes et gestion d'établissement. À la clé, le rôle des conservateurs territoriaux est de renforcer la place des bibliothèques comme lieux de médiation entre les fonds et les publics.



### UNE FORMATION ANCRÉE SUR LA RÉALITÉ DES TERRITOIRES

Le principe d'alternance entre apports théoriques et missions de terrain en collectivités territoriales est un des fondements et une des forces de cette formation.

Pour être en phase avec l'avenir du métier, la formation des élèves conservateurs est assurée essentiellement par des cadres supérieurs de collectivités (cadres de direction de grandes collectivités, directeurs d'établissements de lecture publique, directeurs des affaires culturelles, des ressources humaines...), des consultants, des élus locaux et/ou nationaux, des universitaires et des experts.

Pour construire et enrichir la formation, l'INET tisse des liens avec les grandes écoles de service public dans le cadre du Réseau des écoles de service public : École nationale d'administration, École nationale des chartes, École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques. L'Institut est aussi en lien avec de grandes institutions, comme la Bibliothèque nationale de France ou la Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg. Un lien naturel se tisse avec l'Enssib et les conserva-

teurs d'État : des temps d'échanges privilégiés entre élèves permettent de partager une culture et des enjeux communs (collections, numérique, services aux usagers...) lors de visites de sites ou de partage de ressources en ligne. Ils construisent aussi des passerelles pour demain en termes de mobilité professionnelle. À l'issue de leur formation, plus de 90 % des élèves de la dernière promotion ont trouvé un poste de conservateur en collectivité.

La formation se déploie en trois axes :

- Acquisition et perfectionnement des fondamentaux en management et en gestion : définition d'objectifs stratégiques, pilotage de projets, management des équipes, gestion des budgets, stratégie de négociation...
- Développement des compétences liées à l'élaboration, la conduite et l'évaluation des politiques publiques de la culture et de la lecture dans un contexte de politiques publiques locales partagées. Différentes politiques sont analysées, en lien avec l'action culturelle locale : éducation, action sociale, jeunesse, politique de la ville...
- Renforcement de l'expertise scientifique et technique : bibliothéconomie, politique documentaire et développement des collections, parcours numérique, action et médiation culturelles, médiation et services aux publics, gestion des fonds patrimoniaux, ou encore enjeux du monde de l'édition et de la diffusion.

La formation est structurée avec des séminaires sur la mise en place des politiques publiques : enjeux, stratégies d'acteurs, évaluation.

Le parcours est partagé avec les futurs acteurs de ces politiques sur les territoires lors de modules de formation avec les élèves conservateurs du patrimoine, les élèves ingénieurs, administrateurs territoriaux et civils de l'ENA.

### UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ

#### LE CONSEIL DE PROFESSIONNALISATION

Un conseil de professionnalisation est mis en place par l'INET pour conseiller et orienter chaque élève dans son parcours de formation et son choix de stage, sa recherche de poste et sa prise de fonction. Il est composé de



professionnels de la lecture publique et des collectivités. Le conseil de professionnalisation a pour mission de :

- analyser les compétences et expériences professionnelles de l'élève et suggérer l'approfondissement de problématiques particulières ;
- orienter le choix des stages pratiques de l'élève, en fonction des compétences à développer, voire à renforcer ;
- donner des conseils de parcours, de stage et de recherche d'emploi.

Trois entretiens sont organisés avec le responsable de promotion pour faire le point sur l'évolution du projet professionnel tout au long du parcours, et évoquer les expériences de stages.

#### LE CONSEIL DE PERFECTIONNEMENT

Le conseil de perfectionnement de l'INET est une instance de réflexion et de proposition, comme un comité d'usagers. Il associe des universitaires, des cadres territoriaux reconnus, des représentants des élèves et des stagiaires de la formation continue. Informé des projets de formation de l'Institut et de leur déroulement, ce comité alimente la direction de l'INET sur les évolutions sociétales et professionnelles qui concernent les cadres territoriaux de direc-

tion. Son éclairage participe à la démarche souhaitée d'amélioration de la qualité de l'offre sur le plan pédagogique, dans le lien aux collectivités et aux stagiaires ou élèves.

#### UN CONTINUUM DE FORMATION TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE

Une des particularités de cette grande école est d'offrir un continuum de formation tout au long de la carrière, de la formation initiale d'élève à la formation tout au long de la carrière en passant par des événements.

L'INET organise un retour d'expérience de prise de fonction un an après la sortie de la promotion. Celui-ci favorise la mise en commun des expériences et des problématiques du métier de conservateur territorial par l'analyse des situations et permet la prise de recul et l'ajustement de la posture professionnelle.

Il s'agit d'un lieu où les élèves peuvent ensuite venir échanger sur leurs pratiques, renforcer leurs compétences et intégrer des réseaux d'entraide, avec leurs pairs conservateurs et avec des cadres territoriaux d'autres horizons et de toutes filières (culture, santé, social, administration) ayant pour point focal la mise en œuvre efficace des politiques publiques.



## UNE FORMATION DE TERRAIN



- Stage d'observation (4 semaines).  
Appréhender, au sein de la direction d'une bibliothèque, l'environnement territorial et les politiques publiques mises en œuvre. Mieux connaître l'activité d'un service liée à la lecture publique, à l'organisation des collections ou à l'accueil du public. (3 semaines auprès de la direction, 1 semaine de terrain.)
- Stage collectif (9 semaines).  
Permettre aux élèves de réaliser une mission à caractère stratégique et prospectif pour une bibliothèque territoriale : l'équipe d'élèves conservateurs établit un diagnostic, procède à une analyse et propose des solutions opérationnelles.
- Stage de professionnalisation (12 semaines).  
Réaliser une mission opérationnelle devant permettre d'acquérir ou de renforcer une expertise. La mission devra correspondre au niveau de responsabilité d'un conservateur en poste.
- Stage de spécialisation (4 semaines).  
Bénéficier d'expériences complémentaires, renforcer les compétences nécessaires à la prise de poste. Possibilité d'effectuer un stage en Europe.

**Marie-Laure Habérad**, chargée de la mise en réseau des médiathèques de la communauté d'agglomération de Castres-Mazamet (directrice du réseau au 1<sup>er</sup> janvier 2018)

« Spécialiste toujours, cadre territorial surtout. Dans cette formation très complète, ce sont les stages qui m'ont le plus apporté. Les conservateurs rencontrés au département du Bas-Rhin, à Choisy-le-Roi et au Bouscat ont partagé leurs interrogations, leurs aspirations, allant jusqu'à confier, pour quelques mois, leur équipe : on apprend énormément. J'ai franchi un seuil. Aujourd'hui, je réalise que je suis autant spécialiste de la lecture publique que cadre dirigeant de collectivité territoriale.



**Jean-Rémi François**, directeur de la bibliothèque départementale des Ardennes, ancien élève conservateur territorial de bibliothèques

« Question de posture. Après déjà huit années d'expérience en bibliothèque sur différents postes, à Montreuil et à Châlons-en-Champagne, je voulais devenir chef de service. La formation m'a très bien préparé aux questions de management et de gestion de service, ainsi qu'au contexte des collectivités territoriales. Ça m'a permis de me positionner en tant que directeur dans la collectivité et de mieux me préparer à certaines postures, notamment dans les situations difficiles. J'ai particulièrement apprécié les missions de consulting à l'agglomération d'Orléans et à Lille sur leurs réseaux respectifs de bibliothèques.



**Magalie Weistroffer**, directrice adjointe de l'INET, en charge des formations

« Usagers, services publics et métiers en mouvement. Dans le cadre de la formation des élèves conservateurs des bibliothèques, nous travaillons autant sur l'expertise scientifique et technique, cœur de métier, que sur le management, les fondamentaux de gestion des ressources et la transversalité des politiques publiques dans les collectivités territoriales. L'alternance entre apports théoriques et missions au sein des collectivités est au cœur de la formation, que nous voulons ancrée sur la réalité des territoires et en lien avec tous les acteurs publics.

