

# PROJET DE FICHE RÉFÉRENTIEL MÉTIER

Directrice / Directeur de bibliothèque  
d'enseignement supérieur  
et de recherche

**NOVEMBRE 2024**



# Sommaire

Préambule	2
Introduction	3
I. Positionnement du directeur	5
II. Missions et responsabilités du directeur	5
Contribuer au pilotage stratégique de l'établissement	5
Piloter et manager le service documentaire	6
Développer et faire rayonner la fonction documentaire	7
III. Compétences, connaissances et qualités personnelles attendues	7
IV. Vivier, parcours et accompagnement professionnel	8
Vivier de recrutement	8
Formations et accompagnement	9
Evolution de carrière et mobilités	9

# Préambule

Le référentiel des directrices et directeurs de bibliothèque ou de service commun de la documentation (SCD)\*\* des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche a été élaboré en concertation entre l'Association des directeurs et des personnels de direction des bibliothèques universitaires (ADBU), France Universités, la CDEFI, l'ADGS, l'ADRH, l'IGÉSR et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

Le référentiel s'adresse aux présidents et directeurs d'établissements et directeurs généraux des services de l'ESR. Il propose des éléments de caractérisation de la fonction et constitue un repère commun concernant le recrutement, le positionnement, l'accompagnement professionnel des directeurs de bibliothèque ou de SCD.

Ce référentiel s'adresse enfin aux premiers concernés, actuels et futurs directeurs de bibliothèque ou de SCD, afin de les aider dans la réussite de leurs missions, ainsi qu'à l'ensemble des équipes placées sous leur autorité.

Nonobstant la variété des situations existantes, ce référentiel constitue un cadre de référence qui, sans avoir de caractère prescriptif, vise à aider chacun à baliser des étapes d'évolution des fonctions et des structures.

\*\* Le présent document, par commodité, parlera de bibliothèque ou de SCD (services communs de la documentation) mais ceci englobera des appellations et réalités plus diverses : directions de la documentation, SICD, bibliothèques de grands établissements, bibliothèques d'écoles, bibliothèques d'instituts, etc. De même le présent document, par commodité, parlera de directeur de manière générique mais s'entendra comme valant pour directrice ou directeur.

# I. Introduction

Comme le précise le code de l'éducation, les bibliothèques contribuent aux activités de formation et de recherche des établissements<sup>1</sup> et ont vocation à être intégrées dans un service commun de la documentation<sup>2</sup>.

Dans un contexte de reconfiguration profonde du paysage de l'ESR, mais aussi dans un contexte plus global de changements technologiques, scientifiques et informationnels, les bibliothèques ou les SCD se transforment pour appuyer la formation, la recherche et la vie étudiante, ouvrir, signaler et valoriser la science. Lieux de travail, d'étude et de recherche largement ouverts, mais aussi tiers-lieux de socialisation et d'expérimentation, ils contribuent à l'animation, à la modernisation et à l'attractivité des campus et y apportent une dimension sociale et culturelle forte. Ils sont également les garants d'une information fiable et de qualité et forment aux compétences informationnelles. Leur capacité à accompagner la réussite étudiante, l'excellence scientifique, les enjeux à la fois sociétaux et académiques est ainsi essentielle pour les établissements.

Dans ce cadre, la fonction de directeur de bibliothèque ou de SCD revêt une dimension stratégique. Depuis le décret du 23 décembre 1970, modifié par le décret n°2013-756 du 19 août 2013, ses missions ont une assise réglementaire. Elles se sont renforcées avec les mutations de l'écosystème de la connaissance et de l'information. Le directeur de bibliothèque ou de SCD, avec l'équipe qu'il anime et le réseau de bibliothèques qu'il pilote, est un appui indispensable à la conception et à la mise en œuvre des politiques documentaires, scientifiques et culturelles des établissements. L'évolution de la fonction documentaire et le renforcement de son positionnement le conduisent à cumuler une large expertise bibliothéconomique et scientifique ainsi qu'une forte capacité de management et de pilotage stratégique. Le directeur est également très impliqué dans la construction des politiques de site, il inscrit son service dans les partenariats régionaux, nationaux et internationaux, il développe les coopérations et conventionnements avec les bibliothèques et institutions culturelles territoriales comme avec les opérateurs nationaux, il répond aux appels à projets et à manifestation d'intérêt de toute nature.

---

1. Leurs missions sont définies par l'article D714-29 du code de l'éducation : « les bibliothèques assurent notamment les missions suivantes : mettre en œuvre la politique documentaire de l'université, ou des établissements contractants, coordonner les moyens correspondants et évaluer les services offerts aux usagers ; accueillir les usagers et les personnels exerçant leurs activités dans l'université, ou dans les établissements contractants, ainsi que tout autre public dans des conditions précisées par le conseil d'administration de l'université ou la convention pour un service interétablissement, et organiser les espaces de travail et de consultation ; acquérir, signaler, gérer et communiquer les documents et ressources d'informations sur tout support ; développer les ressources documentaires numériques, contribuer à leur production et favoriser leur usage ; participer au développement de l'information scientifique et technique notamment par la production, le signalement et la diffusion de documents numériques ; participer, à l'intention des utilisateurs, à la recherche sur ces différentes ressources ainsi qu'aux activités d'animation culturelle, scientifique et technique de l'université, ou des établissements contractants ; favoriser par l'action documentaire et l'adaptation des services toute initiative dans le domaine de la formation initiale et continue et de la recherche ; coopérer avec les bibliothèques qui concourent aux mêmes objectifs, quels que soient leurs statuts, notamment par la participation à des catalogues collectifs ; former les utilisateurs à un emploi aussi large que possible des techniques nouvelles d'accès à l'information scientifique et technique. »

2. L'article D 714-32 du code de l'éducation précise également que "les autres bibliothèques et centres documentaires de l'établissement sont associés au SCD" et que "[les] services documentaires appartenant à des composantes et services liés conventionnellement à l'établissement peuvent, selon les mêmes modalités, être associés au SCD."

Le directeur de bibliothèque ou de SCD relève de la haute fonction publique ; l'arrêté du 28 novembre 2023 relatif au tronc commun de formation des cadres supérieurs de la fonction publique<sup>3</sup> le confirme en indiquant à son annexe n°2 les conservateurs des bibliothèques parmi les corps en faisant partie. L'arrêté traduit une réalité bien établie, celle de la capacité des directeurs de bibliothèque ou de SCD à occuper avec succès d'autres fonctions d'encadrement supérieur au sein de l'enseignement supérieur et de la recherche, dans d'autres départements ministériels ou au sein de collectivités territoriales. Un certain nombre de directeurs de bibliothèque ont en effet évolué ces dernières années vers des postes de direction générale des services dans des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ou dans des collectivités territoriales, des postes de direction dans les services centraux du MESR ou du ministère de la culture par exemple. Ces passerelles ont vocation à être favorisées et facilitées. Le déroulement des carrières des directeurs de bibliothèque y trouvera de nouveaux débouchés, dans le même temps que les établissements ou administrations d'accueil y gagneront un élargissement du vivier de leurs cadres supérieurs.

Ce référentiel a pour objet de préciser les multiples dimensions de la fonction de directeur de bibliothèque ou de SCD en tenant compte de la variété des organisations. Il constitue une définition partagée des missions et compétences attendues. Plus qu'une norme à appliquer, il indique une évolution en cours et à poursuivre.

---

3 <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/JORFTEXT000048473107>

## II. Positionnement du directeur

Le directeur de bibliothèque ou de SCD est nommé par arrêté du ministre chargé de l'enseignement supérieur sur proposition du président de l'établissement. Le directeur est placé sous l'autorité du président de l'établissement. Les missions du directeur sont définies par le code de l'éducation<sup>4</sup>. Le directeur élabore la stratégie documentaire de l'établissement qui est approuvée par le conseil d'administration. Il pilote l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de la politique documentaire.

Le directeur de bibliothèque ou de SCD est consulté par l'équipe de gouvernance et l'ensemble des services et composantes de l'établissement sur toute question concernant la documentation et l'information scientifique et technique. Il prépare en tant que de besoin les dossiers concernant la documentation ou comprenant un volet documentaire pour les différentes instances ayant à traiter de problèmes documentaires. Les responsables des composantes de l'établissement transmettent au directeur toute information sur les acquisitions, services et activités documentaires et sur les moyens d'accès à l'information financés par le budget de l'établissement. Le directeur de bibliothèque ou de SCD est un interlocuteur privilégié et a un rôle d'expertise et de conseil en matière de soutien à la formation, à la recherche et à la vie étudiante, de science ouverte, d'action culturelle, de coopération locale, nationale ou internationale, de démarche qualité. Sur toutes ces questions, il apporte son expertise aux instances, conseils et commissions de l'établissement et peut être entendu, à sa demande, par les instances délibérantes et consultatives de l'établissement<sup>5</sup>.

Le directeur de bibliothèque ou de SCD organise les relations documentaires avec les partenaires extérieurs à l'établissement. Il est le référent pour les questions documentaires auprès des autres établissements français et étrangers, des collectivités territoriales, du MESR, de l'IGÉSR, du rectorat et du HCÉRES.

## III. Missions et responsabilités du directeur

### CONTRIBUER AU PILOTAGE STRATÉGIQUE DE L'ÉTABLISSEMENT

Conformément aux orientations politiques de l'établissement et sous l'autorité du président, le directeur de bibliothèque ou de SCD élabore, propose et met en œuvre la stratégie documentaire de l'établissement.

---

4 articles D714-33 et D714-34 du code de l'éducation

5 article D714-34 du code de l'éducation

Il pilote la gestion, l'organisation et l'évaluation de la politique documentaire et en rend compte dans les instances ad hoc de l'établissement.

Il prépare les délibérations du conseil documentaire, élabore le budget documentaire et la gestion prévisionnelle des emplois et des moyens puis, après leur adoption, il est chargé de leur mise en œuvre en tant que délégué de l'ordonnateur.

Il est l'interlocuteur privilégié et conseille le président et tout autre membre de la gouvernance sur les questions de documentation, de culture et d'information scientifique et technique, de soutien à la formation, à la recherche et à la vie étudiante, de science ouverte, de coopération locale, nationale ou internationale, d'ouverture de l'université et de la bibliothèque sur la cité et la société. Il est également appelé à s'exprimer sur toute question liée au développement durable et à la responsabilité sociétale d'établissement, le cas échéant.

Dans l'exercice de ses fonctions, le directeur de bibliothèque ou de SCD coopère avec les vice-présidents, chargés de missions, directeurs de composantes de formation et de recherche, ainsi qu'avec les directeurs des autres directions et services centraux et communs. Il contribue à alimenter les différents schémas directeurs ainsi que le contrat et toute évaluation de l'établissement.

Le directeur de bibliothèque ou de SCD assure la diffusion de la culture métier de la filière Bibliothèque au sein de l'établissement.

## PILOTER ET MANAGER LE SERVICE DOCUMENTAIRE

Le directeur de bibliothèque ou de SCD est chargé d'impulser et de coordonner le réseau documentaire de l'établissement. Il définit et met en place l'organisation interne du service. Il arbitre et répartit les moyens au sein de son service. Il anime l'équipe de direction. Il évalue les besoins en ressources humaines et en assure le management.

Il participe au dialogue social de l'établissement. Il veille à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous sa responsabilité, dans le cadre des dispositions prises au niveau de l'établissement en matière d'hygiène et sécurité. Il garantit la sécurité des biens et des personnes au sein des bibliothèques.

Il élabore le règlement intérieur du service qui est approuvé par le conseil d'administration de l'établissement et veille à son application.

Il conduit une démarche d'évaluation et d'amélioration continue de la fonction documentaire de l'établissement, visant à apprécier le niveau de réalisation des objectifs et la qualité du service rendu, construisant et faisant vivre un dispositif d'évaluation de la performance et/ou de mesure d'im-

pact. Il établit régulièrement le bilan des activités du service documentaire et présente au conseil d'administration de l'établissement un rapport annuel sur la politique documentaire du service.

Il est garant de la qualité et de la cohérence du système d'information documentaire. Il inscrit les problématiques documentaires dans le schéma numérique et dans le système d'information global de l'établissement et dans l'écosystème bibliographique national.

En fonction des évolutions technologiques, sociétales et/ou culturelles, il est chargé de la conduite du changement et développe des projets d'évolution des services ou de développement d'équipements nouveaux.

## DÉVELOPPER ET FAIRE RAYONNER LA FONCTION DOCUMENTAIRE

Le directeur de bibliothèque ou de SCD assure une veille concernant l'évolution de la profession et de son contexte en matière d'innovation, de programmes nationaux, européens et internationaux.

Il inscrit la participation du service documentaire aux manifestations scientifiques et culturelles (expositions, colloques) organisées au sein ou en dehors de l'établissement.

Dans le cadre de la politique de site de l'établissement, le directeur implique son service dans des partenariats régionaux, nationaux et internationaux. Il développe les coopérations et conventions avec les bibliothèques et institutions culturelles territoriales comme avec les opérateurs nationaux.

## IV. Compétences, connaissances et qualités personnelles attendues

**L'expérience, les connaissances et les capacités personnelles du directeur de SCD doivent permettre de répondre aux attentes suivantes :**

### Compétences de pilotage

- Développer une analyse prospective sur la contribution du service documentaire à la stratégie de l'établissement
- Définir et expliquer la stratégie documentaire, ses implications et ses déclinaisons
- Se positionner dans un rôle d'expert et de conseil auprès de la gouvernance
- Piloter la démarche qualité du service
- Piloter l'évaluation du service

### Compétences de conduite de projet

- Élaborer et mettre en œuvre les orientations stratégiques en matière de documentation, d'information scientifique et technique, de diffusion et de rayonnement des savoirs académiques et des publications, des données et des résultats de la recherche
- Conduire des projets complexes
- Conduire et accompagner le changement
- Développer des réseaux et des collaborations
- Conduire des opérations immobilières de construction/rénovation/réaménagement de bibliothèques et learning centres

### Compétences managériales

- Mobiliser et animer ses équipes
- Développer un management transversal
- Développer un esprit de leadership
- Compétences comportementales
- Maîtriser les techniques de négociation
- Maîtriser les enjeux de communication et de plaidoyer
- Appréhender d'autres cultures et sphères professionnelles
- Manifester aisance relationnelle et sens de la diplomatie

### Connaissances

- Compréhension des enjeux de l'ESR, connaissance des dispositifs régionaux, nationaux, européens et internationaux de l'ESR
- Connaissances de l'organisation, du fonctionnement et des mécanismes décisionnels politiques, administratifs et juridiques
- Connaissances scientifiques, administratives et techniques relatives à l'activité des bibliothèques et aux grands enjeux de l'information scientifique et technique
- Principes de construction et d'aménagement de l'espace spécifiques aux bibliothèques

## V. Vivier, parcours et accompagnement professionnel

### VIVIER DE RECRUTEMENT

Le vivier de recrutement est constitué principalement des personnels scientifiques de la filière bibliothèque de la fonction publique d'État : conservateurs et conservateurs généraux des bibliothèques.

Le niveau de responsabilité exigé pour ce type de poste correspond à un profil disposant d'une expérience en management d'équipe et maîtrisant les enjeux de l'ESR.

## FORMATIONS ET ACCOMPAGNEMENT

La formation initiale des conservateurs d'État des bibliothèques est assurée par l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, l'une des écoles mettant en œuvre le tronc commun de formation des cadres supérieurs du service public, les conservateurs des bibliothèques émargeant aux corps et cadres d'emploi concernés par le tronc commun.

L'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques et le MESR proposent un cycle de formation pour accompagner les directeurs nouvellement nommés lors de leur prise de fonction.

L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques et les acteurs de la formation professionnelle des bibliothèques et de la documentation (principalement : réseaux des CRFCB et des URFIST) contribuent à leur formation tout au long de la vie.

Outre les formations orientées « métier », les formations générales assurées par l'établissement ou par des organismes ou prestataires de formation de l'ESR, de la fonction publique, etc. contribuent également à la formation continue d'un directeur.

Les associations professionnelles contribuent également aux échanges entre pairs ainsi qu'au développement des cultures réseau et métier.

## ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ET MOBILITÉS

Les compétences acquises dans l'exercice des fonctions de directeur de bibliothèque ou de SCD doivent pouvoir être reconnues et valorisées.

En fonction des parcours individuels et des compétences développées, les directeurs de bibliothèque ou de SCD peuvent prétendre à différentes évolutions de carrière, parmi lesquelles :

- Un poste de direction de service commun de la documentation dans un autre établissement ;
- Un poste de direction en bibliothèque municipale classée ou en grand établissement ;
- Un poste en administration centrale ou en service déconcentré ;
- Un emploi fonctionnel au sein de l'IGÉSR ;
- Un emploi fonctionnel ou un poste en direction générale des services ou direction générale des services adjoints au sein de l'établissement ou dans un autre établissement ;
- Un poste d'encadrement supérieur, d'expert ou de chargé de mission au sein de l'établissement ou d'un autre établissement ;
- Un poste d'encadrement supérieur ou d'expert au sein d'un autre ministère ou d'une autre fonction publique.

13 rue Albert Einstein  
75 013 Paris

