

## Le référentiel métiers de l'Association des archivistes français : approche nationale et mise en perspective internationale

Christine Martinez, Agnès Dejob

---

### Citer ce document / Cite this document :

Martinez Christine, Dejob Agnès. Le référentiel métiers de l'Association des archivistes français : approche nationale et mise en perspective internationale. In: La Gazette des archives, n°218, 2010. La formation professionnelle : enjeux d'hier et d'aujourd'hui. pp. 85-101;

[http://www.persee.fr/doc/gazar\\_0016-5522\\_2010\\_num\\_218\\_2\\_4668](http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2010_num_218_2_4668)

---

Document généré le 15/03/2017

# Le référentiel métiers de l'Association des archivistes français : approche nationale et mise en perspective internationale

---

Christine MARTINEZ

Agnès DEJOB

Une réflexion sur la formation en archivistique se devait de comporter un volet sur les compétences et la manière de les définir. L'Association des archivistes français conduit depuis environ cinq années un projet de création d'un référentiel métiers, impulsé au démarrage par son centre de formation. L'objectif est de produire un outil qui fournisse :

- une définition des compétences nécessaires au fonctionnement de différents types de services d'archives, activité par activité ;
- une mise en adéquation des compétences avec des niveaux de qualification ou d'expérience.

Les utilisateurs, archivistes en exercice ou managers, responsables du recrutement ou de formation, peuvent l'employer comme un guide pour évaluer des compétences ce qui leur permettra de définir les formations à suivre ou à faire suivre, les aidera à composer une équipe et valider des acquis professionnels, autre sujet en prise avec le monde de la formation.

L'Association des archivistes français avait en quelque sorte ouvert la voie au congrès de Vienne en 2004, épaulée par le comité pour la formation professionnelle du Conseil international des archives (ICA) : Didier Bondué, responsable du service des archives de Saint-Gobain, présentait alors le modèle élaboré par la section des archives d'entreprises de l'AAF, première étape de la réflexion. D'un congrès à l'autre, l'AAF n'a cessé de travailler à ce projet prioritaire. Publié au début du mois de juillet 2008, traduit en anglais pour une diffusion internationale, le référentiel métier AAF était prêt pour une présentation au congrès international de Kuala Lumpur. Il s'agissait certes de

proposer une étude de cas mais également de voir dans quelle mesure la méthodologie utilisée était pertinente et pouvait s'appliquer à d'autres contextes. L'AAF souhaitait enfin profiter de cette mise en perspective afin de nourrir les étapes suivantes de son projet et s'associer au projet développé par la section des associations professionnelles (SPA) du Conseil international des archives.

Cet article a donc pour objectif de présenter le projet de l'Association des archivistes français, de le replacer dans le contexte international, pour enfin conclure sur la place des associations professionnelles dans le développement de modèles de compétences, à la lumière du projet européen développé par ICA/SPA. Il reprend essentiellement des textes parus précédemment dans la *Lettre des archivistes*<sup>1</sup> et dans la revue de l'association des archivistes valenciens<sup>2</sup>.

## **Une étude de cas : le référentiel métier de l'Association des archivistes français**

### *Le contexte et les objectifs du projet de l'AAF*

Le contexte et les objectifs ayant conduit l'AAF à monter ce projet ont été décrits dans plusieurs articles y compris dans la *Gazette des archives*, nous n'y reviendrons qu'en quelques mots : face à la confusion entre les différentes professions liées à la gestion de l'information (documentation, bibliothèques), face à l'inadéquation entre les statuts (niveau de rémunération, situation hiérarchique), les missions et les profils des archivistes, nous avons jugé utile de fabriquer des outils qui pourraient faciliter le management des services d'archives, aider les individus à gérer leurs carrières et promouvoir la profession auprès des organismes gérant l'emploi en France (Pôle Emploi, Commission nationale de validation des acquis, Centre national de la fonction publique territoriale, etc.). Le référentiel métier est plus qu'un outil de travail

---

<sup>1</sup> *Lettre des Archivistes*, n° 90, juillet-octobre 2008.

<sup>2</sup> DEJOB (Agnès) et MARTINEZ (Christine), « El referente profesional de la asociación de archiveros franceses : enfoque nacional y perspectivas internacionales », *Competències professionals*, Revista d'Arxius, 2008.

pour les archivistes eux-mêmes : c'est un support de communication et un moyen concret de promotion de la profession auprès de nos partenaires.

La variété des contextes de travail constituait, *a priori*, un handicap à surmonter afin de trouver un socle commun. Elle contribue en même temps à le rendre nécessaire. Pour refléter notre diversité, les associations de professionnels, avec leur position structurante et transversale dans le réseau, disposent d'un atout. L'AAF est la principale association d'archivistes en France par son nombre d'adhérents et sa représentativité. Elle a su recourir à l'expérience du Collectif A8<sup>1</sup>, qui réunit la majeure partie des diplômés de master, et a acquis une expertise sur le sujet de l'insertion professionnelle. Notons cependant que ces deux organisations représentent plutôt les personnels ayant un niveau de qualification élevé, l'encadrement y est donc surreprésenté.

Des référentiels avaient déjà été publiés en France. Celui de la Direction des archives de France s'appuyant sur une logique institutionnelle, réglementaire, et proposant des fiches de poste selon des échelons hiérarchiques correspondants à des grades de la fonction publique<sup>2</sup>, n'a pas vocation à être appliqué dans tous les contextes. Auparavant, la section archives économiques et d'entreprise de l'AAF s'était lancée dans la production d'un référentiel métiers mais ce document restait, là encore, sectoriel. Le nouveau groupe de travail, s'il a bénéficié de ces expériences toutes récentes, se devait, pour apporter quelque chose, de produire un document plus transversal et souple d'application.

---

<sup>1</sup> Le Collectif A8 rassemble aujourd'hui huit associations d'étudiants et de diplômés de licence et master d'archivistique et représente plus de 500 adhérents. L'insertion professionnelle des jeunes diplômés, constituant la majeure partie de ses adhérents, est au cœur de son activité. Cette association collecte et diffuse par l'intermédiaire de son « bureau emploi commun » des offres d'emploi. Le collectif A8 a acquis, de fait, une position d'observatoire de la situation des jeunes archivistes.

<sup>2</sup> L'AAF avait été associée à cette réflexion qu'elle a poursuivie dans le cadre de son propre groupe de travail. L'initiative de la Direction des archives de France lui a cependant permis de mettre sa propre approche en perspective.

## *La méthode*

- Installation du groupe de travail

L'équipe constituée s'est voulue représentative et qualifiée à la fois. Y ont été associés les présidents et responsables du centre de formation successifs, leur assistante chargée à temps plein de la formation, ainsi que des représentants de chaque section. Ceux-ci ont constitué le gros des troupes, représentant, compte tenu de la structure de l'AAF, les différents types d'organisation du réseau (archives communales, départementales, régionales, administration centrale et entreprises). Plusieurs personnes représentaient en même temps le Collectif A8, d'autres avaient également collaboré au projet de la section archives économiques et d'entreprises. Le groupe de travail n'a pas inclus dans sa composition de compétence spécifique en ressources humaines, tout simplement parce que nous n'avons matériellement pas pris le temps d'organiser cette consultation. Nous nous sommes donc privés d'une approche qui aurait amélioré l'objectivité du résultat, d'une part, et, d'autre part, nous aurait aidés pour le travail de description des compétences qui ne nous est pas familier. Chaque étape a été validée collectivement et nous avons tâché d'associer l'ensemble des adhérents de l'AAF par le biais de l'appel à commentaires, qui a duré quelques mois, lancé après une publication du premier résultat sur le site internet<sup>1</sup> de l'association. Les messages reçus ont été soigneusement examinés et les réflexions de nos collègues prises en compte.

- Définir les activités

La plus grosse partie de la tâche a consisté à rédiger (parfois à la lumière des référentiels métiers déjà cités) puis à échanger nos contributions, les relire et les amender. Nous sommes, presque par réflexe, partis de la « logique métier » habituelle de découpage en étapes du cycle de vie des documents, correspondant aux missions qui nous sont assignées : organiser la collecte des documents, les conserver, les classer et les décrire, les communiquer et les mettre en valeur. Ces concepts de base ont été « transformés » en activités. Nous avons identifié quatre chapitres, auxquels il nous est vite apparu qu'il fallait ajouter un cinquième afin de décrire la gestion d'un service d'archives,

---

<sup>1</sup> [www.archivistes.org](http://www.archivistes.org)

qu'il s'agisse des aspects spécifiquement métier (informatisation des archives, par exemple) ou non (conduite de projet, gestion financière, etc.), de manière à englober tout ce qui peut composer une description de poste.

Par ailleurs, le premier chapitre a été nommé « du *Records management* à la collecte », après une longue réflexion : les activités, mettant en œuvre des compétences très proches, sont regroupées dans le but de limiter les redondances mais demeurent distinctes, à l'image des processus qui correspondent à des moments différents de la vie du document.

Quant au contenu des chapitres, il nous a fallu structurer la description et trouver un niveau de détail à la fois convenable et uniforme, en résistant à la tentation de décrire de manière exhaustive l'ensemble des tâches qu'un archiviste peut être amené à accomplir. Les discussions ayant eu cours pendant cette phase nous ont ramenés aux principes essentiels de la théorie archivistique. La juste formulation, permettant à chacun de se retrouver, a fait l'objet de débats, enrichis par la variété des horizons des membres du groupe de travail. Il est intéressant de constater qu'au-delà des divergences premières, le consensus a toujours été trouvé sans réelle difficulté, ce qui conforte l'idée d'une forte culture commune des archivistes français et la solidité de notre « doctrine ».

- Définir les compétences

À chaque activité, les compétences correspondantes ont été associées, de trois types : « savoir », « savoir faire » et « savoir être ». Cette étape, complémentaire de la précédente, mérite le plus grand soin, d'autant qu'elle porte sur des notions moins faciles à manier pour des personnes non spécialistes des ressources humaines. Elle a consisté à lister des termes et expressions pour les sélectionner, les reformuler pour les préciser, synthétiser, uniformiser et enfin à vérifier la pertinence de leur positionnement. Par exemple, certains termes avaient été considérés parfois comme des savoirs, parfois comme des savoir-faire, parfois comme des savoir-être. La difficulté est réelle, des compétences pouvant relever de plusieurs catégories : la notion de la conduite de projet tient à la fois du savoir, puisqu'il existe un enseignement théorique, et du savoir faire. Ce passionnant travail de reformulation a été un bon exercice intellectuel, et l'occasion d'évaluer nos propres talents en matière de description, compétence essentielle de l'archiviste.

- Déterminer le niveau de compétences requis par rapport à un poste précis

Nous avons publié en 2008 un premier document, *Référentiel métiers. La profession d'archiviste ou les métiers des archives*, duquel l'utilisateur ne pouvait pas encore tirer facilement les données pouvant lui être utiles, celles correspondant à son contexte propre.

L'élaboration des fiches de poste type, diffusées *via* le site internet de l'association début 2010, a nécessité une nouvelle analyse fine des compétences définies précédemment afin de déterminer les profils type des managers, experts, assistants/techniciens et agents, c'est-à-dire les quatre niveaux de poste retenus par le groupe de travail. Nous avons dû trouver un moyen d'intégrer une dose de souplesse : notre modèle ne serait pas applicable s'il ne tenait pas compte de la réalité, dans laquelle l'inadéquation entre le niveau de responsabilité et les compétences est fréquente, ainsi que l'obligation pour un archiviste d'exercer des tâches de plusieurs niveaux. En outre, les différences de conception de la fonction archives par l'organisation modifient les besoins en compétences : les connaissances en histoire étant, par exemple, moins utiles à l'archiviste travaillant dans un service d'archives exclusivement intermédiaires que ses connaissances juridiques, et inversement.

Pour chaque compétence, c'est-à-dire chaque savoir, savoir-faire et savoir-être, nous avons déterminé une échelle de graduation : de 0 à 4 pour les savoirs et savoir-faire ; moins précise pour les savoir-être, s'agissant seulement de savoir si la compétence, d'ordre comportementale, risque d'être mobilisée dans le cadre des activités.

Pour les compétences dont l'importance varie en fonction du contexte, comme les connaissances en histoire ou en droit pour reprendre les mêmes exemples, nous avons parfois donné à titre indicatif une « fourchette » de niveaux, laissant à l'utilisateur le soin de situer ses besoins.

<b>Savoirs</b>	<b>Niveaux requis</b>
Acteurs externes (réseau, prestataires) à faire intervenir	Expertise
Actualité culturelle	Maîtrise à Expertise
Appliquer le tableau de gestion, le plan de classement	Expertise
Cadre de classement et son application sur la cotation	Expertise
Cadre législatif et réglementaire applicable aux archives	Maîtrise à Expertise
Cadre législatif et réglementaire applicable aux éliminations	Expertise
Cadre législatif et réglementaire applicable aux versements et aux éliminations	Maîtrise à Expertise
Cadre législatif et réglementaire applicable aux versements et aux éliminations quelque soit le support	Maîtrise à Expertise
Conduite de projet	Expertise
Connaissance de l'organisme et de son arrière-plan institutionnel	Maîtrise à Expertise
Connaissance des prestataires existants	Maîtrise à Expertise
Connaissance des règles de fonctionnement de l'institution (administration ou entreprise et notions de droit administratif)	Expertise
Connaissance du métier des prestataires	Maîtrise à Expertise
Connaître ou savoir trouver les durées d'utilité administrative des documents	Maîtrise à Expertise
Contrôle de vocabulaire et des règles d'écriture	Expertise
Culture générale	Expertise
Définir une politique / un projet de service	Expertise
Diplomatique	Expertise
Diplomatique contemporaine	Maîtrise à Expertise
Documents produits par le service versant (quelque soit le support)	Maîtrise à Expertise

Début de la fiche de poste du manager

*L'avenir du référentiel métier : pistes à creuser, diffusion et actualisation*

Durant ce travail d'ampleur, nous avons dû laisser de côté certaines pistes de réflexion, en particulier celle de l'interdisciplinarité, partant du principe que tout agent travaillant dans un service d'archives est archiviste. Cette vision, généreuse, ne doit pas conduire à un déni des spécificités : nous ne parviendrons pas à être compétents en tout. Certaines compétences ne sont pas systématiquement nécessaires, tout en étant absolument indispensables dans certains services, selon le type de fonds d'archives conservés : compétences audiovisuelles, informatiques, en lecture de documents anciens, etc. Comment les distinguer du socle commun ? Comment positionner les spécialistes de ces disciplines dans ou vis-à-vis de nos équipes ? Il y a là une réflexion à conduire pour l'avenir du référentiel.

La dernière étape franchie a donc été, comme il y a été fait allusion, la publication de documents complémentaires, le modèle de compétences d'abord et les fiches de poste type ensuite, en utilisant la forme papier et notre site internet. Nous travaillons également à la conception, pour la version en ligne, d'un format d'interrogation avec navigation en mode recherche qui permettrait d'alimenter peu à peu une fiche de poste comme avec un « menu » : une assistance à la conception du profil en quelque sorte, si nous parvenons à la matérialiser informatiquement. Cette réflexion est d'ores et déjà lancée : elle a, en effet, motivé en grande partie la récente refonte du site internet.

Notre stratégie de diffusion doit découler directement de nos objectifs : nous souhaitons que se l'approprient, outre les professionnels des archives, toutes les structures intervenant dans la gestion de l'emploi et de la formation et rassemblant les professionnels des ressources humaines. En plus de la diffusion du document par courrier, l'AAF doit chercher à rencontrer « physiquement » ces interlocuteurs, notamment en prenant contact avec les organisations qui les représentent, syndicats et associations. Le groupe de travail doit pour cela s'étoffer. Nous allons devoir envisager nous aussi la manière de faire vivre notre référentiel qui n'a pas vocation à rester figé. Nul doute que les échanges que nous allons engager au cours de la phase de diffusion avec l'ensemble de ces organismes vont être une occasion de le faire fructifier. Ceux ayant eu lieu dans le cadre du Conseil international des archives nous ont déjà fourni l'occasion d'élargir notre angle de vision.

## **Les expériences américaine et britannique présentées au congrès international de Kuala Lumpur (2008) et à la Conférence internationale de la Table ronde des archives de Malte (novembre 2010)**

Le thème du dernier congrès international des archives, qui s'est tenu à Kuala Lumpur au mois de juillet 2008, « Archives, développement, gouvernance », offrait un cadre idéal aux débats concernant notre métier et tout particulièrement la réflexion sur les compétences. Des professionnels représentant des cultures et des traditions archivistiques différentes ont ainsi pu confronter leur point de vue sur cette question essentielle et présenter leur réflexion sur la définition des compétences.

Les associations professionnelles se sont résolument placées au cœur de cette réflexion : qu'il s'agisse de la conférence européenne de mai 2006<sup>1</sup>, tenue à Varsovie, ou de la première conférence internationale des associations, organisée à Madrid en octobre 2007<sup>2</sup>, les associations ont souhaité faire valoir leur point de vue parallèlement aux universitaires ou enseignants des écoles d'archivistique.

Des représentants de plusieurs pays (Australie, Grande-Bretagne) ont proposé des interventions très pointues sur le thème de la définition du métier, des compétences et de la formation nécessaires ; l'association ARMA (Association « *American Records Managers and Administrators* ») a également présenté son référentiel métiers. Il nous a semblé que les confrères étrangers rencontrent le même type de questionnements que nous. La réponse apportée est cependant sensiblement différente, surtout en ce qui concerne le travail d'ARMA. Le pragmatisme semble avoir présidé lors de l'élaboration de son référentiel métier, qui se présente plutôt comme un outil d'évaluation individuel, très concret et pratique<sup>3</sup>. Quatre niveaux de poste existent, le premier correspondant aux personnes non qualifiées et le dernier aux personnes à responsabilités stratégiques. Les compétences nécessaires sont définies en des termes mesurables, quantifiables. L'utilisateur peut établir un bilan de ses

---

<sup>1</sup> VII<sup>e</sup> conférence européenne des archives : « Archiviste en Europe : profession du futur », mai 2006.

<sup>2</sup> Cette conférence, organisée par la section des associations professionnelles de l'ICA, la sous-direction des archives d'État d'Espagne et la coordination des associations professionnelles espagnoles, s'est tenue à Madrid du 18 au 20 octobre 2007. Voir les actes de la conférence sur le site : [www.mcu.es/archivos](http://www.mcu.es/archivos)

<sup>3</sup> Voir sur le site d'ARMA ([www.arma.org](http://www.arma.org)), rubrique « publications ». Le document peut-être téléchargé gratuitement.

lacunes et de ses points forts, qui lui servira de base pour bâtir son plan de formation ou valoriser son activité. Pour l'employeur, c'est un moyen d'obtenir un bilan immédiat des compétences des agents et de gérer un plan de formation collectif. Une version papier existe mais la version web permet aux adhérents de réaliser cet exercice d'auto-évaluation en ligne. Ce référentiel met donc l'accent sur la gestion des carrières : il n'en est pas moins utile pour appréhender la fonction archives dans une organisation. Certes, le problème de l'éventuelle inadaptation des postes à leur contenu reste entier.

Derrière ces différences de formes, des philosophies différentes se perçoivent : là où ARMA se donne pour priorité d'aider l'archiviste à s'adapter à son environnement, le référentiel français est parti de la logique inverse en affichant une intention d'amélioration des conditions de travail et de défense de la profession. Ces deux approches ne paraissent pas inconciliables mais plutôt complémentaires.

Une autre différence primordiale paraît témoigner de divergences dans la conception métier : il s'agit du positionnement du « cœur de métier » par rapport aux autres compétences nécessaires. Notre référentiel intègre bien des compétences non archivistiques mais seulement si elles peuvent être rattachées à une activité concernant le cycle de vie des documents. Nous ne nous éloignons jamais du « cœur de métier ». Or, les « domaines » balayés par le document d'ARMA sont bien différents de nos titres de chapitre : *business functions, records and information management, risk management, communication and marketing, information technology, leadership*. Le vocabulaire est d'évidence beaucoup plus imprégné des logiques managériales globales des entreprises que le nôtre. Là aussi, le milieu dans lequel exerce l'archiviste ou le *records manager* prime sur sa spécificité.

Les Britanniques, d'ailleurs, ont clairement posé la question de l'enseignement des compétences « génériques », c'est-à-dire non spécifiques, en relevant par exemple qu'une étude statistique des fiches de postes de 1996 a montré que les compétences professionnelles constituaient 18 % des compétences demandées. Cette question était soulevée parmi d'autres, touchant aux modes d'acquisition, et découlant de leur constat que la formation initiale est, chez eux, le plus souvent un diplôme en histoire suivi éventuellement d'une spécialisation intervenant alors souvent après le premier poste. Aussi se demandaient-ils si les compétences pratiques peuvent être acquises en-dehors du cadre professionnel, si certaines ne gagnent pas à être réservées pour la formation continue, plutôt qu'à être enseignées en formation initiale à des personnes inexpérimentées. Enfin, l'impossibilité croissante de prétendre être compétent dans tous les

domaines mis en œuvre dans la gestion des archives a été soulignée. Ceci tient beaucoup aux évolutions rapides de notre profession. Cette problématique rejoint en partie celle que nous avons évoquée plus haut sur l'interdisciplinarité.

Tous prêchent pour un travail sur des normes communes, internationales. Toutefois, les points de vue mentionnés nous ramènent à des questions fondamentales que l'on peut considérer comme des obstacles relativement sérieux ou comme des pistes prometteuses d'échanges et d'extension de la réflexion. Il faudra bien les approfondir pour parvenir à produire un mode d'emploi du référentiel métier. Nous ne chercherons pas ici à trancher sur leur caractère insurmontable : seul un échange réunissant l'ensemble des concernés permettrait d'en avoir le cœur net.

## **Vers un modèle européen ?**

En mai 2006, les participants à la VII<sup>e</sup> conférence européenne des archives « encourageaient la branche européenne de l'ICA (EURBICA) et la section des associations professionnelles (SPA) à mener à bien une étude de faisabilité pour développer un projet visant à élaborer un modèle de compétence européen pour la profession d'archiviste »<sup>1</sup>. Par ailleurs, SPA faisait de la réflexion sur les compétences un de ses axes de travail prioritaires, faisant valoir la place essentielle dans cette démarche, aux côtés des éducateurs, des associations professionnelles<sup>2</sup>.

SPA s'est aussitôt mise au travail. La première étape de cette réflexion a consisté à faire un état des lieux des travaux déjà menés par les associations professionnelles sur les compétences, la certification et l'accréditation. Ce travail fut coordonné pour SPA par Colleen MacEwen, de l'Association des archivistes australiens. SPA a publié en 2007 cette compilation qui devra être mise à jour avec la publication du référentiel métiers de l'Association des

---

<sup>1</sup> Voir le texte complet de la résolution à l'adresse : <http://www.archiwa.gov.pl/?CIDA=620>

<sup>2</sup> Ce rôle a été défini et rappelé dans la communication de Christine Martinez à la conférence internationale des associations professionnelles tenue à Madrid en octobre 2007 : « La définition des compétences professionnelles : quel rôle pour les associations ? » [http://www.mcu.es/archivos/docs/CE/Congreso\\_Int\\_Asociaciones\\_Prof/4Christine\\_Martinez.pdf](http://www.mcu.es/archivos/docs/CE/Congreso_Int_Asociaciones_Prof/4Christine_Martinez.pdf)

archivistes français<sup>1</sup>. La définition de ce que sont les compétences y est précisée dans l'introduction : il s'agit « des capacités, connaissances et comportements requis pour exercer une profession donnée. Ils sont acquis par l'éducation, la formation et la participation à des programmes de développement professionnel continu ». Pour chaque cas présenté sont précisés les objectifs du document, les compétences de base, les domaines concernés ainsi que la cible à laquelle s'adresse le document.

En matière de compétences, force est de constater que la majorité des modèles disponibles proposés dans cette enquête provient d'expériences anglo-saxonnes. Ils sont, par ailleurs, le fruit d'expériences professionnelles concrètes, plus que d'une réflexion académique.

Parallèlement à ce travail d'enquête, se mettait en place un groupe de travail, composé de représentants d'EURBICA et de SPA<sup>2</sup>. Lors de la réunion de son comité exécutif en avril 2008, SPA a décidé dans un premier temps de limiter sa participation au groupe de travail à des représentants européens, de sorte que le projet reste dans son cadre initial, même si des associations nord-américaines montraient de l'intérêt pour celui-ci.

Dès la conférence européenne de 2006, les débats engagés sur les compétences laissaient entrevoir la difficulté d'établir un consensus sur ce qu'il convient d'appeler « le cœur de métier ». Alors que certains insistaient sur la nécessité d'avoir de solides connaissances en histoire (il est même obligatoire parfois que l'archiviste soit avant tout un historien), d'autres estimaient nécessaire la maîtrise de techniques/technologies permettant de dialoguer avec les techniciens ou de diriger des projets comportant des composantes techniques.

De même, lors de la CITRA<sup>3</sup> tenue à Québec au mois de novembre 2007, un groupe de discussion mis en place à l'initiative de SPA<sup>4</sup> ne parvenait pas à s'entendre sur une ou deux des compétences essentielles faisant de la profession d'archiviste une profession différente des bibliothécaires ou des documentalistes : ni la pratique de l'évaluation des documents ou la capacité à

---

<sup>1</sup> Sources sur les programmes de compétences archivistiques et documentaires, de certification et d'accréditation, SPA, 2007 : [www.ica.org](http://www.ica.org)

<sup>2</sup> Pour SPA, Joan Boadas (Association des archivistes catalans), Berndt Frederiksson, (Association des archivistes suédois), Christine Martínez et Agnès Dejob (Association des archivistes français).

<sup>3</sup> CITRA : Conférence internationale de la Table ronde des Archives, organisée par l'ICA, et se tenant annuellement dans l'intervalle des congrès internationaux.

<sup>4</sup> Ce groupe de 18 personnes était représentatif de l'ensemble des continents et comprenait des archivistes et des *records managers*.

appréhender le contexte de production des documents n'arrivèrent à faire l'unanimité. Certains *records managers* participant au groupe de discussion souhaitaient afficher une identité propre les distinguant complètement des archivistes alors que d'autres (les Finlandais par exemple) revendiquaient très clairement l'existence d'une seule profession.

Les approches culturelles et professionnelles différentes qui se sont ainsi manifestées ont montré la difficulté d'établir un consensus dans le but de développer un modèle unique au niveau international. Le concept de prise en compte de l'ensemble du cycle de vie du document, par exemple, même s'il est compris, accepté et se répand largement, a du mal à être mis en pratique dans un certain nombre de cultures archivistiques.

Fort de ce constat répété, le groupe de travail de SPA décidait, lors de sa réunion en marge de la conférence des associations tenue à Madrid, de privilégier à la définition d'un contenu précis, la démarche méthodologique. Le projet consisterait alors non plus en la définition d'un modèle européen de compétences mais en une proposition de lignes directrices permettant à toute institution, organisme, association, de développer son propre modèle de compétences. En effet, l'existence de référentiels nationaux dans un certain nombre de pays, les différences culturelles et les contextes d'administrations et de réglementations variés, font qu'il semble difficile d'imposer un modèle commun à tous les pays, même par exemple dans le cadre européen. Et c'est bien peut-être ce qui fait notre différence avec d'autres professions, qui n'ont pas une aussi forte dépendance que nous par rapport aux contextes politique, administratif et stratégique, dépendance ayant des conséquences sur la définition et la mise en œuvre des compétences.

Il s'agirait donc plutôt de réfléchir à une méthodologie permettant de développer un modèle de compétences quel que soit le contexte local. Cette étude pourrait s'appuyer sur la définition d'un certain nombre de concepts essentiels qui rendent notre profession spécifique. La méthodologie doit aussi prendre en compte l'étude du contexte particulier d'exercice de la profession, les partenaires potentiels à consulter, etc. Une démarche pour la réflexion devrait être proposée, illustrée par des études de cas ou le commentaire de modèles existants. Des conseils de promotion de l'outil pourraient accompagner l'étude : quels objectifs particuliers lui assigner, comment le présenter, quels types d'arguments utiliser en fonction de l'audience à laquelle il est présenté, etc.

Ainsi, une nouvelle réunion du groupe de travail en marge du congrès international des archives, en juillet 2008, a permis de préciser le plan de travail

et le contenu de l'étude. La composition du groupe de travail s'est également étoffée : Caroline Brown et Patricia Whatley, de l'Université de Dundee, ont rejoint le groupe, apportant l'incontournable expérience anglo-saxonne, leur expertise en matière de développement professionnel continu et plus généralement d'acquisition et d'évaluation des compétences. Plusieurs autres associations déjà représentées dans le groupe initial ont désigné leur spécialistes au regard des orientations prises par le projet : Berndt Frederiksson, pour l'Association des archivistes suédois, présentait l'avantage d'être un membre actif de SPA, professionnel et professeur d'archivistique, mais surtout d'être impliqué dans une réflexion sur le métier dans le cadre de l'association nationale ; l'Association des archivistes de Catalogne est maintenant représentée par Josep Conejo Muntada, qui travaille en particulier dans le cadre du projet catalan sur une base de données recensant les exigences légales et normatives en matière de compétences tant au niveau national qu'international ; l'Association royale des archivistes des Pays-Bas, qui a récemment lancé son modèle de compétences, a délégué Thijs Laeven, consultant non archiviste mais spécialiste dans l'élaboration de modèles de compétences ; l'AAF est représentée par Agnès Dejob, qui est aussi chef du projet, et Christine Martinez ; la branche européenne de l'ICA, EURBICA, également concernée par la résolution de Varsovie, est représentée, quant à elle, par la Finlande (Jari Lybeck) et l'Espagne (Carmen Cuevas Blanco).

Le groupe a commencé par travailler sur des études de cas, présentées et étudiées lors de sa réunion à Paris en juin 2009. L'Association des archivistes catalans a réalisé un important travail de fond sur les textes juridiques, normes et règlements, étude complétée par la Finlande qui s'est penchée sur plusieurs lois d'archives européennes du point de vue des compétences. L'AAF a repris l'historique de son référentiel en insistant sur les aspects méthodologiques et de communication. Berndt Frederiksson a développé la réflexion qu'il avait présentée en 2006 lors de la conférence européenne, partant des approches théoriques pour développer des modèles de compétences (ce qu'on fait) pour s'intéresser ensuite à la réalité (ce qu'on devrait faire). Thijs Laeven avait travaillé sur différents projets visant à développer des profils professionnels, ce qui a aidé le groupe à réfléchir sur les définitions de « tâches », « profils de compétences » et ce que recouvre le concept de « compétence » plus généralement. María del Carmen Cuevas Blanco s'est penchée pour sa part sur le système espagnol d'évaluation et de qualification pour répondre aux questions : quelles fonctions ou métiers requièrent une qualification formelle ? Quelles sont les qualifications nécessaires pour exercer une activité dans le domaine des archives ? Enfin, Patricia Whatley et Caroline Brown ont présenté

l'expérience de l'Association des archivistes du Royaume-Uni en matière d'accréditation.

Ces présentations ont nourri un riche débat qui a permis au groupe de définir les grandes lignes du manuel. Celles-ci ont été reprises après que le groupe ait présenté le résultat de ses réflexions à la Conférence internationale de la Table ronde des archives à Malte, en novembre 2009 (prise en compte des commentaires du public) et après sa réunion tenue à Girona en janvier 2010. Cette dernière rencontre a notamment permis un nouvel effort de précision des concepts, le test d'un cadre type de points à prendre en compte (sorte de « liste de vérification ») ayant été mis au point à partir de différents modèles par Thijs Laeven. Enfin, les ébauches des chapitres déjà rédigés ont été révisées.

La structure actuelle du manuel, que les membres du groupe sont en train de finaliser, propose :

- Une introduction expliquant le projet et ses objectifs (Christine Martinez)
- Chapitre 1 : conduite d'un projet visant à développer un modèle de compétences : quels en sont les objectifs, l'utilité ? Ce chapitre présente une vision de la profession, une réflexion sur « l'académisation » au regard de la pratique. Les bénéfices du projet, la question de la propriété du produit, les acteurs et le contexte sont également pris en compte, sans oublier la question de la communication (responsables : Agnès Dejob et Jari Lybeck).
- Le chapitre 2 s'intéresse à la question des profils professionnels : qu'est-ce qu'un profil professionnel, quelle est la différence avec une description d'emploi ? Quel est le contenu de la profession ? Quels sont les niveaux (« sectorisation » verticale et horizontale) ? Comment définir les fonctions en relation avec la théorie archivistique ? La réflexion contenue dans ce chapitre est compilée par Berndt Frederiksson.
- Le chapitre 3, développé par Thijs Laeven, est centré sur les compétences. Qu'entend-on par compétence ? Qu'est-ce qu'un profil de compétences ? Une analyse mettant en avant les points communs tirés des différentes études de cas est proposée et sert de guide pour comprendre ces études de cas. Qu'est-ce qui fait que la profession est unique ? Une réponse se dessinera peut-être à partir de la comparaison des différents modèles.
- Chapitre 4 : comment acquérir les compétences. Le chapitre met l'accent sur la formation initiale et continue, en étudie l'impact sur les compétences et vice-versa, le rôle des éducateurs, des formateurs, des mentors et des compétences pédagogiques. L'interpénétration des programmes d'archivistique

avec d'autres programmes (histoire, gestion de l'information, bibliothéconomie, culture et media, etc.) ainsi que la question de l'accréditation des programmes de formation sont également examinés (chapitre développé par Patricia Whatley et Caroline Brown).

▪ Le chapitre 5 est consacré à l'évaluation des compétences, notamment dans le cadre de la certification, mais pas seulement. Qui s'occupe de la certification, qui définit les indicateurs servant à démontrer que le candidat maîtrise les compétences décrites dans le référentiel ? L'auto-évaluation ainsi que l'évaluation par les pairs sont également prises en compte.

Plusieurs annexes complètent l'étude :

- un glossaire ;
- une bibliographie ;
- des études de cas ;
- un tableau mettant en lumière les points communs aux différents modèles étudiés pour développer le chapitre 3 et pouvant servir de liste de vérification.

Le groupe s'est fixé des échéances lors de sa dernière réunion. Une première version complète a été proposée pour commentaire au comité exécutif de SPA qui s'est réuni en marge de la conférence européenne de Genève, en avril 2010. L'intérêt est que ce groupe comprend des représentants non-européens (Australie, Japon, Canada, États-Unis). En octobre 2010, un atelier a permis de tester la version révisée : il a eu lieu en Finlande, pays ne disposant pas encore de modèle de compétences dans ce domaine. La publication de la première version définitive est donc prévue pour la fin 2010.

Des débats et appel à commentaires seront alors organisés, début 2011, dans le cadre du Conseil international des Archives.

## **Conclusion**

La réflexion sur les compétences est relativement avancée dans un certain nombre de contextes nationaux, sans doute parce que nous y sommes poussés par les conditions locales : exigences des employeurs, face à un vide quant à la

définition de la profession, évolution des programmes d'enseignement de l'archivistique et nécessité de répondre à un certain académisme par le pragmatisme professionnel, etc. Ces raisons et d'autres ont déjà été développées. En revanche au niveau international, nous ne disposons pas encore d'une réflexion coordonnée, tant au niveau géographique qu'au niveau des partenaires (institutions, universités, associations, employeurs, etc.) ou des différentes spécialités des métiers de l'information. Le projet de SPA, mené en partenariat avec EURBICA, pourrait constituer l'une des réponses à ce besoin, en laissant toutefois le champ libre à la réflexion individuelle puisqu'elle n'a pas pour objectif d'imposer des cadres ou des définitions : SPA se propose seulement d'aider chacun, dans son contexte particulier, à se définir en tant que professionnel des archives.

L'exemple de l'Associations des archivistes français, mis en perspective avec les approches anglo-saxonnes, montre la difficulté de l'exercice : le projet de l'AAF n'est pas achevé mais on peut déjà tirer de l'expérience bon nombre de conclusions, comme la nécessité d'une méthode ouverte et participative, la place des spécialistes sur le travail de fond, l'intérêt de rencontrer également d'autres métiers, l'importance d'adapter la forme du message à ses cibles et la nécessité d'inscrire ce type de projet dans le long terme, ce qui n'empêche pas de faire vivre le référentiel dans sa forme actuelle.

Christine MARTINEZ

Présidente de l'Association des archivistes français (2007-2010)

Agnès DEJOB

Responsable du projet référentiel métier à l'AAF,  
Représentante de l'AAF dans le groupe de travail SPA/EURBICA