

INTRODUCTION.....	2
1. Un état des lieux des formations proposées.....	3
1.1 La FAD et les préparations aux concours	3
1.1.1 Le Centre national d'enseignement à distance (CNED)	3
1.1.2 Les Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques (CRFCB)	4
1.2 La FAD et la formation tout au long de la vie	7
1.2.1 L'Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (enssib)	7
1.2.2 L'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES)	10
2. Les conditions requises pour assurer le succès d'une formation à distance	13
2.1 La responsabilité de l'organisme de formation	13
2.2 La responsabilité de l'établissement	13
2.3 La motivation et l'implication du stagiaire	15
2.4 L'accompagnement : tutorat et regroupement	15
3. Les différents enjeux à prendre en compte	16
3.1 L'impact sur l'offre de formation « classique » en présentiel.....	16
3.2 La question des coûts	17
3.3 La FAD 2.0 et le mobile learning.....	18
3.4 De nouvelles compétences pour les professionnels acteurs de la formation.....	19
3.4.1 La nécessaire évolution du métier de formateur à l'heure des outils numériques	19
3.4.2 L'émergence de nouveaux métiers/profils de postes	20
CONCLUSION.....	22
Ressources permettant d'approfondir le sujet	24

H. Guillemain (Média Centre-Ouest) K. Moellon (Médiadix)

VERSION V15 25 mars 2013

INTRODUCTION

Eclairons tout d'abord le sujet d'une définition¹. Selon l'AFNOR, la formation à distance ou FAD « est un système de formation conçu pour permettre à des individus de se former sans se déplacer sur le lieu de la formation et sans la présence physique d'un formateur. La formation à distance recouvre plusieurs modalités (cours par correspondance, *e-learning*²) et est incluse dans le concept plus général de formation ouverte et à distance³».

La FAD est donc une modalité de formation qui libère des contraintes géographiques. Il n'est plus nécessaire de prendre sa voiture ou de réserver ses billets de train, voire ses nuits d'hôtel, pour partir en formation. Elle permet au stagiaire d'adapter son rythme de travail et son rythme d'apprentissage. Il choisit quand et combien de temps il souhaite travailler, il lui est plus facile d'individualiser son parcours de formation, de revenir sur des points mal compris ou d'avancer plus vite que les autres.

Au fond, se former à distance est-ce que ce n'est pas plutôt s'auto-former ? Si l'on peut reconnaître comme Christian Ernst⁴ que « l'auto-formation est un concept qui est implicitement pris en compte dans une formation en ligne », il faut dépasser cette idée en posant d'emblée qu'une des clés de réussite de ce type de dispositif est l'accompagnement humain mis en place par le biais de tutorat en ligne et/ou de séances de regroupement.

La formation à distance n'est pas une nouveauté en soi (pour mémoire le CNED a été créé en 1939 !) mais le phénomène a pris une véritable ampleur depuis quelques années grâce au développement des outils numériques (plateformes pédagogiques, bureaux virtuels, classes virtuelles, campus numériques,...) et aux pratiques pédagogiques qui y sont liées. Et peut-être aussi en raison d'une fausse idée qui laisserait à penser que la FAD permet de réaliser de substantielles économies budgétaires. Ainsi, des dispositifs de FAD apparaissent aujourd'hui dans tous les aspects de la formation tout au long de la vie, qu'il s'agisse de la formation initiale (scolaire, universitaire ou professionnelle), de l'adaptation à l'emploi, de la formation continue ou de la préparation d'un concours.

Qu'en est-il pour la formation professionnelle des personnels des bibliothèques ? Il n'existe quasiment aucune littérature sur le sujet. Cet article est une première tentative pour comprendre comment les acteurs concernés se sont appropriés ces outils et ces pratiques pour mener à bien leurs missions traditionnelles de formation.

Les données sur lesquelles s'appuient les lignes ci-dessous ont été recueillies par un même questionnaire envoyé aux quatre organismes institutionnels pour lesquels nous avons identifié, début 2012, une activité de FAD liée au monde des bibliothèques, à savoir : le Centre national d'enseignement à distance (CNED), les Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques (CRFCB), l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib), l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur

¹ Définition AFNOR, citée sur le site EDUSCOL : *E-formation, e-learning, formation en ligne... (dossier documentaire)* [en ligne]. Disponible sur : <http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/apprendre/eformation> (consulté le 16.08.2012)

² **E-Learning** : Le e-Learning résulte de l'association de contenus interactifs et multimédia, de supports de distribution (PC, Internet, Intranet, Extranet), d'un ensemble d'outils logiciels, qui permet l'accompagnement de l'apprenant, la gestion d'une formation en ligne et éventuellement des outils de création de formations interactives. L'accès aux ressources ainsi que les possibilités de collaboration et d'interactivité se sont considérablement élargis.

Source IGPDE : Le glossaire de la formation en ligne tuteurée (e-formation) [en ligne]. Disponible sur : <http://www.comite-histoire.minefi.gouv.fr/sections/formation/eformation/glossaire2/view> (consulté le 25.02.2013)

³ **FOAD** : acronyme pour "Formation Ouverte et A Distance". Elle fait partie de la famille de la FAD mais elle se positionne sur l'intégration des Technologies de l'Information et de la Communication, de l'adaptation à l'individu et de la modularité de la formation. L'UNESCO caractérise les formations ouvertes par "une liberté d'accès aux ressources pédagogiques mises à disposition de l'apprenant, sans aucune restriction, à savoir : absence de conditions d'admission, itinéraire et rythme de formation choisis par l'apprenant selon sa disponibilité et conclusion d'un contrat entre l'apprenant et l'institution".

Source IGPDE : *Le glossaire de la formation en ligne tuteurée (e-formation)* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.comite-histoire.minefi.gouv.fr/sections/formation/eformation/glossaire2/view> (consulté le 25.02.2013)

⁴ ERNST, Christian. *E.Learning, conception et mise en œuvre d'un enseignement en ligne : guide pratique pour une e-pédagogie*. Toulouse : Cepaduès, 2008, 312 p. ISBN 978-2-85428-803-2

(ABES). Précisions que d'autres établissements⁵, nous ont fait savoir, au moment où nous les avons contactés, qu'ils ne disposaient pas de dispositifs spécifiques. Nous avons par ailleurs exclu de notre champ d'étude, d'autres organismes relevant du statut associatif ou du secteur privé⁶. Notre recensement ne prétend donc pas à l'exhaustivité.

Il est à noter qu'entre le recueil des données, la première et la dernière version de ce chapitre, plusieurs évolutions ont été constatées. Nous certifions toutefois que les informations que nous présentons ici pour les quatre organismes étudiés sont à jour au mois de mars 2013.

Après un état des lieux des formations existantes, nous interrogerons les conditions nécessaires à la réussite de ce type de dispositifs, puis nous poserons les enjeux de cette évolution des pratiques de formation.

1. Un état des lieux des formations proposées

Cette partie traite aussi bien des dispositifs destinés à la préparation des concours des bibliothèques qu'à ceux utilisés dans le cadre de la formation continue. Il paraît en effet pertinent de considérer les préparations aux concours dans une double perspective : celle du « bachotage » des épreuves *stricto sensu* mais aussi celle des apports théoriques, voire pratiques, bénéficiant aux connaissances professionnelles. A titre d'exemple, de nombreux cours des préparations aux concours de catégorie B et C sont tout à fait réexploitables dans le cadre d'une formation professionnelle de base ou même, pour certains sujets, dans le cadre d'une formation technique plus poussée.

1.1 La FAD et les préparations aux concours

1.1.1 Le Centre national d'enseignement à distance (CNED)

Le Centre national d'enseignement à distance (CNED) est un établissement public national à caractère administratif placé sous la tutelle des ministères de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Il a pour mission d'assurer, pour le compte de l'État, le service public de l'enseignement à distance (extrait du décret 2009-238 du 27 février 2009) et de former tout au long de la vie, tous ceux qui ont un projet de formation, quels que soient leur âge et leur situation (enseignement supérieur, formation professionnelle, concours). Le CNED est l'héritier du dispositif d'enseignement à distance, créé en 1939, pour pallier la désorganisation du système d'enseignement due à la guerre.

Le CNED est composé d'une direction générale, de huit instituts (Grenoble, Lille, Lyon, Poitiers, Rennes, Rouen, Toulouse et Vanves) et six représentations ultramarines (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française et La Réunion).

Les formations proposées

Les formations 2013 concernant les bibliothèques se déclinent sous trois formes :

- Une préparation d'une durée moyenne de 100 heures couvrant le programme des épreuves d'admissibilité et d'admission pour les concours suivants :
 - Conservateur d'Etat ou Territorial (y compris les langues),
 - Bibliothécaire d'Etat ou Territorial (hormis l'oral de culture générale),
 - Bibliothécaire assistant spécialisé de classe normale (Etat)
 - Assistant de conservation du patrimoine et des bibliothèques (Territorial).

La préparation au concours de Bibliothécaire assistant spécialisé de classe supérieure anciennement Bibliothécaire adjoint spécialisé (catégorie B, Etat) n'a jamais été proposée dans la mesure où ce concours ne concerne qu'un nombre réduit de stagiaires potentiels, les candidats externes devant posséder un diplôme technique dans le domaine des bibliothèques et de la documentation.

⁵ La Bibliothèque nationale de France (BnF), la Bibliothèque publique d'information (BPI), le réseau des Unités régionales de formation à l'information scientifique et technique (URFIST), le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)

⁶ L'Association des professionnels de l'information et de la documentation (ADBS) et la société Conseil et formation en ingénierie d'information documentation (CF2ID).

La préparation au concours de Magasinier principal 2ème classe (catégorie C, Etat) ainsi que celle pour le concours d'assistant principal (nouvelle dénomination du concours d'assistant qualifié) de conservation du patrimoine et des bibliothèques (Catégorie B, Territorial) n'apparaissent plus au catalogue 2013.

- Une formation en bibliothéconomie composée de modules de 25 heures chacun, pouvant être suivis dans une optique de formation continue ou de complément à une préparation à un concours : *Bibliothéconomie générale, coopération ; Les bibliothèques : missions et ressources ; Production et diffusion des documents ; Les documents en bibliothèque ; Les services au public ; L'informatisation des bibliothèques.*
- Des ressources spécifiques à la valorisation du parcours professionnel (motivation, formation et projet professionnel).

Les cours sont rédigés par des professionnels des bibliothèques spécialement recrutés par le CNED.

Les modalités et contenus de formation

Le CNED met progressivement en place un site internet dédié comportant un forum, une webographie spécifique, des tests d'autoévaluation, un espace destiné à la préparation de l'oral.

Toutes ces innovations remplaceront à terme les envois de cours sous format papier et par courrier postal. Pour chaque devoir (écrit ou oral), l'apprenant bénéficie d'un corrigé type et d'une correction personnalisée. L'échange de copies se fait par voie postale ou par voie électronique via le dispositif d'échange et de correction de copies en ligne. L'apprenant peut contacter son correcteur s'il en éprouve le besoin. Pour le concours de Conservateur, il existe des vidéos de préparation à l'épreuve orale de conversation avec le jury (DVD).

Compte tenu de leur durée et leur nature, toutes ces préparations sont éligibles au DIF. Une attestation d'assiduité est remise aux apprenants ayant rendu au moins 75% des devoirs de préparation aux épreuves.

Les publics

Plus de 200 000 personnes se forment tous les ans à distance avec le CNED : 86 000 en formation scolaire, 28 000 en formation universitaire supérieure, 25 000 en préparation à des concours (14 000 pour les concours de la fonction publique et 11 000 pour les concours de recrutement des enseignants), 48 000 dans d'autres formations professionnelles et tout au long de la vie.

S'il y a parmi les candidats préparant les concours des métiers des bibliothèques un très grand nombre de personnes extérieures au métier (étudiants, demandeurs d'emploi, salariés en reconversion...), il arrive régulièrement, même si les établissements envoient plus généralement leurs agents vers les Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques d'y retrouver des professionnels des bibliothèques titulaires ou contractuels inscrits à titre individuel.

Le CNED intervenant sur un champ concurrentiel n'a pas souhaité nous communiquer le nombre d'inscrits à ces préparations mais précise que les inscrits aux préparations aux concours sont très majoritairement des inscrites qui ont entre 21 et 28 ans.

Quels bilans ? Quelles perspectives ?

Le CNED a adapté sa pédagogie aux évolutions techniques en utilisant des outils multimédia et collaboratifs. Il mesure le taux de réussite aux concours et aux examens sur un panel de formations (dans la mesure où celles-ci sont suffisamment représentatives). Malheureusement, les préparations aux concours des bibliothèques ne font pas encore partie de ce panel. Il n'existe donc aucune statistique sur la question.

La principale difficulté rencontrée par le CNED réside dans la rédaction de supports pédagogiques qui s'adaptent à flux constants aux réformes de certains concours. On retrouve par-là, les mêmes difficultés éprouvées par les CRFCB, à savoir des concours avec d'importantes variations de calendrier et sans annales « année zéro » lors la mise en place des nouvelles épreuves, ce qui permettrait pourtant aux formateurs et aux stagiaires de mieux appréhender les attentes des jurys.

1.1.2 Les Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques (CRFCB)

Au nombre de douze, dotés d'une vocation régionale ou interrégionale, les centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques ont pour mission, à leur échelon géographique, d'assurer la formation continue des personnels des bibliothèques, de préparer aux concours de recrutement, d'informer le grand public sur les métiers du livre et de la documentation. Les CRFCB sont des services sous tutelle de leur université de rattachement. Ils relèvent du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui assure encore aujourd'hui (à l'heure de l'autonomie des universités) une partie de leur financement. Les CRFCB sont

également dotés d'une vocation interministérielle. Ils assurent donc également des actions de formation à destination des professionnels des bibliothèques de lecture publique et peuvent recevoir des subventions du Ministère de la Culture et de la Communication via les Directions régionales des affaires culturelles (DRAC) pour les financer.

Les formations proposées

En 2004, les CRFCB ont lancé, sous l'impulsion de la Sous-direction des bibliothèques et de l'information scientifique (SDBIS) du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, un dispositif national de formation à distance pour les concours de magasinier en chef et d'assistant des bibliothèques.

Il s'agissait pour les CRFCB de faire face à :

- des difficultés avérées d'accès à la formation, qu'il s'agisse de publics empêchés (pour des raisons d'éloignement géographique, des raisons familiales ou de santé...) ou de personnes non autorisées à suivre une préparation en présentiel par leur établissement pour des contraintes de service
- une importante dispersion des énergies dans la mesure où les CRFCB sont amenés à décliner douze fois les mêmes formations et à les organiser dans des délais parfois très courts liés à l'annonce tardive des concours ouverts dans l'année.

Ce double constat est donc à l'origine du développement du dispositif et de l'ouverture progressive de préparations pour tous les concours des bibliothèques de la fonction publique d'Etat. Il était en effet possible à la rentrée universitaire 2012-2013 de s'inscrire en externe ou en interne aux préparations des concours de magasinier principal 2^{ème} classe, de bibliothécaire assistant spécialisé de classe normale et de classe supérieure (BIBAS), de bibliothécaire et de conservateur.

Précisons toutefois les points suivants :

- ce dispositif n'est ouvert qu'aux personnels en poste dans les établissements d'enseignement supérieur. il n'accueille pas de candidats extérieurs (étudiants, salariés, demandeurs d'emplois,..) et n'entre donc pas en concurrence avec le CNED
- ce dispositif se veut en réalité un dispositif mixte alliant sessions de cours à distance et séances de regroupement
- il est géré, conçu, animé et piloté par des professionnels des bibliothèques (personnels de CRFCB, formateurs associés à des CRFCB). Les supports de cours ont vocation à être utilisés à la fois dans le dispositif de FAD et dans le cadre des préparations en présentiel. C'est pour cette raison que les CRFCB emploient le terme de « groupes de production » pour désigner l'ensemble des professionnels participant au dispositif
- il existe cinq groupes de production (représentant au total une trentaine de personnes) : un groupe pour les concours de catégorie A, un groupe pour le concours de BIBAS classe supérieure, un groupe pour les concours de BIBAS classe normale et de magasinier principal, un groupe pour les épreuves de langues, un groupe transversal dénommé BQG qui produit les Bibliographies, les Quiz et le Glossaire professionnel.

Les modalités et contenus de formation

Les stagiaires qui s'inscrivent auprès de leur CRFCB disposent d'un accès à une plateforme pédagogique⁷ gérée avec le LMS Moodle⁸ contenant :

- des cours d'administration, de bibliothéconomie, de culture générale, de langues, délivrés sous forme de tronc commun
- des cours méthodologiques et des exercices propres à la préparation de leur concours (écrit et oral)
- un planning de formation leur proposant une progression pédagogique pour l'ensemble du contenu du programme de connaissances
- un glossaire des termes professionnels⁹

⁷ La plateforme commune aux douze CRFCB est hébergée par l'Université Paris-Ouest Nanterre la défense et administrée par Médiadix, le CRFCB d'Ile-de France <http://mediadixenligne.u-paris10.fr/>

⁸ **LMS** = Learning management system ou système de gestion des apprentissages. Il s'agit d'un logiciel permettant notamment de gérer la création et la mise en ligne des contenus pédagogiques, l'administration générale des groupes d'utilisateurs, les autorisations d'accès, les outils de communication du dispositif. Moodle est un logiciel libre très fréquemment utilisé dans le monde de l'Enseignement supérieur français. Pour en savoir plus sur Moodle <https://moodle.org/>

⁹ Pour découvrir le glossaire <http://blogs.univ-poitiers.fr/glossaire-mco/>

- des devoirs blancs réalisés dans les conditions réelles grâce à l'implication de tuteurs désignés dans l'établissement (généralement les correspondants formation).

L'accès à la plateforme nationale est ensuite généralement complété par quatre séances de regroupement en présentiel. Elles sont organisées par le CRFCB et permettent aux stagiaires de bénéficier de l'expertise d'un formateur pour des rappels méthodologiques, les corrections de copies, la préparation des épreuves orales.

Les publics

Nous l'avons dit les publics des préparations aux concours à distance sont des agents en poste dans les bibliothèques de la fonction publique d'Etat, titulaires ou contractuels de catégorie A, B ou C. Pour donner un ordre de grandeur voici le nombre d'inscrits (extrait de la plateforme) sur les trois dernières sessions de concours passées, en fonction des concours et des préparations ouvertes.

Concours	Session 2010	Session 2011	Session 2012
Magasinier principal 2 ^{ème} classe		106	
Assistant des bibliothèques	210		134
Bibliothécaire adjoint spécialisé	157	125	87
Bibliothécaire interne		66	78
Bibliothécaire externe			29
Conservateur			26
	367	397	354

Ces chiffres d'inscrits ne sont pas en eux-mêmes très significatifs si l'on souhaite connaître la fréquentation réelle de la plateforme. En effet, il arrive fréquemment que des stagiaires abandonnent la préparation en cours de route ou qu'ils l'intègrent bien après l'ouverture (arrivée d'un contractuel en cours d'année, personne admissible qui n'avait pas demandé la préparation pour l'écrit mais souhaite bénéficier de celle pour l'oral).

Ils ne disent rien non plus des usages qui en sont faits. Les temps de connexion que l'on peut consulter ne reflètent absolument pas la quantité de travail fournie par le stagiaire. De faibles temps de connexion peuvent correspondre au fait que l'on se connecte juste pour télécharger ou imprimer un cours et que l'on travaillera ensuite plusieurs heures avec ces documents. Des temps de connexion très importants veulent peut-être dire qu'une personne a laissé sa session ouverte plusieurs heures sans travailler dessus.

Il faut donc être très prudent sur l'interprétation des chiffres.

Cela est également valable si l'on envisage les choses du point de vue de l'efficacité du dispositif. Combien de personnes réussissent les concours chaque année grâce à ce dispositif ? L'étude n'a été menée qu'en 2010 mais elle montre une dizaine d'admis par concours. Là encore, que dire exactement, sachant, si l'on se réfère aux rapports de jury, que les taux de réussite aux concours sont extrêmement faibles vu le nombre d'inscrits et le nombre de postes offerts.

Comme pour tout dispositif de préparation au concours, il semble important, au-delà de la simple réussite au concours, d'en mesurer l'impact et la qualité sur d'autres éléments, tels que l'acquisition de nouvelles connaissances générales ou professionnelles, de nouveaux savoir-faire méthodologiques liés à la nature des épreuves. Il est également important de connaître la satisfaction des stagiaires sur la qualité du dispositif en lui-même. Si l'évaluation de ce critère a toujours été présente depuis la mise en œuvre du dispositif, elle n'a, jusqu'à présent, jamais vraiment servi d'outil de pilotage du dispositif, les données issues des réponses au questionnaire d'évaluation restant généralement au sein du CRFCB sans être centralisées, analysées et exploitées de manière globale.

Quels bilans ? Quelles perspectives ?

Les groupes de production sont actuellement dans leur huitième année d'existence et tirent un bilan positif de leur expérience. La grande force de ce dispositif réside dans son organisation en réseau qui permet de faire émerger à tout moment, en fonction des besoins et des moyens humains disponibles, les compétences des formateurs sur l'ensemble du territoire.

Leur action s'articule aujourd'hui selon quatre axes :

- la réorganisation, l'optimisation et la mise à jour des contenus
- l'évaluation de la qualité des préparations auprès des stagiaires et des tuteurs
- une formation plus poussée dans le domaine du *e-learning* pour les membres des groupes de production

- le développement de nouvelles activités pédagogiques : quiz interactifs, vidéos pédagogiques, intégration de fonctionnalités issues du web 2.0

Les groupes de production ont toujours eu vocation à travailler à la fois pour le présentiel et le distanciel. La plateforme Moodle est pour la deuxième année consécutive également utilisée comme environnement numérique de travail des stagiaires préparant les concours de catégorie A en présentiel à Mediadix. Le choix retenu par l'équipe pédagogique est celui de la *flip pedagogy* ou pédagogie inversée. Les cours sont à lire en amont. Le temps en présentiel est réservé à un échange de questions / réponses avec le formateur (ou conférencier) ou à des travaux pratiques. Les stagiaires ne sont plus dans un mode passif consistant à noter ce que dit le formateur (avec tous les risques que comporte une mauvaise pratique de la prise de notes) mais dans un mode participatif qui demande, il est vrai, une plus grande implication. Celle-ci est une des clés pour passer de la délivrance de l'information (acquisition de connaissances) à son intégration (acquisition de compétences).

Il conviendrait également de faire sortir les contenus proposés du simple cadre de la préparation aux concours afin de les offrir à un plus grand nombre de professionnels au titre de la formation continue. Le succès remporté par le glossaire professionnel et les questions pour les oraux de concours ABC mis en accès public sur le site de Mediadix semblent indiquer cette direction.

1.2 La FAD et la formation tout au long de la vie

1.2.1 L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (enssib)

L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (enssib), créée en 1992, est implantée à Villeurbanne. Elle assure des missions :

- de formation initiale (de niveau master)
- de formation continue pour les professionnels en activité
- de formation post-concours pour les conservateurs des bibliothèques et les bibliothécaires d'État
- de recherche en sciences de l'information, en histoire du livre et des bibliothèques.

L'enssib propose également un ensemble de services et de ressources associés à ces activités (veille, publications, bibliothèque numérique, bourse aux emplois, service de questions/réponses,...).

Le développement de la formation à distance au sein de l'enssib¹⁰, en projet depuis 2008, s'est concrétisé en 2010 avec l'ouverture d'une première formation sur le thème *Collections et politique documentaire* et se poursuit par l'élargissement d'une offre qui recherche principalement la complémentarité entre les formations en présentiel et en distanciel.

Les formations proposées

En 2012/2013, le catalogue des stages de formation continue accessibles à distance, et reposant sur une plateforme de formation Moodle, comprend trois types de formations proposés en fonction du besoin et des attentes des publics mais également des propositions des enseignants de l'enssib (comme les thématiques liées à l'innovation par exemple) :

- des modules dits fondamentaux car ils ciblent « le cœur de métier » des professionnels des bibliothèques et de la documentation (de 20 heures chacun) : *Collections et politique documentaire*, *Recherche d'information*
- des focus thématiques sur des points précis (d'une durée comprise entre 4 et 6 heures) : *Requalification des collections / désherbage* ; *Signalétique en bibliothèque* ; *Communication et bibliothèques* ; *Améliorer vos outils numériques avec l'utilisabilité* ; *Web social : monter une présence numérique sur les réseaux sociaux*
- des stages mixtes associant séances en présentiel et à distance : *Formation des usagers en bibliothèque universitaire* ; *Médiateur documentaire en environnement numérique en bibliothèque publique*.

¹⁰ Présentation de la formation à distance et accès à la plateforme de cours sur le site de l'enssib : <http://www.enssib.fr/formation/formation-tout-au-long-de-la-vie/formation-distance>

Les modalités et contenus de formation

- Les modules fondamentaux

Chaque formation propose des séances de cours élaborées suivant un scénario pédagogique permettant au stagiaire de construire progressivement son savoir et de stimuler sa réflexion. Ces séances, disponibles sur une plateforme dédiée, sont basées sur des ressources et des modalités pédagogiques variées : supports de cours intégrant des activités scénarisées, présentations et animations commentées, quiz, forums, chats, séances de tutorat. Ainsi, les modules fondamentaux sont composés de 10 séances de travail étalées sur 10 semaines.

Il faut compter en moyenne deux heures de travail hebdomadaire et prévoir une durée équivalente de travail personnel en plus pour mieux assimiler les connaissances. Trois séances incluent des regroupements virtuels en mode synchrone. Cela signifie que les participants travaillent en direct et simultanément dans le cadre de travaux dirigés (sous forme de *chat*) par un tuteur, personne centrale dans le dispositif car il accompagne les stagiaires tout long de leur formation, assure un suivi personnalisé et corrige les devoirs. Précisons qu'il existe d'autres formes d'accompagnement. Le responsable de la formation à distance de l'enssib joue par exemple un rôle important de soutien auprès des stagiaires en répondant à toutes leurs questions sur le fonctionnement de l'environnement d'apprentissage ou les modalités de la formation.

L'évaluation de l'acquisition des compétences s'effectue au fur et à mesure de la session. Elle repose sur un total de six notes. Trois sont obtenues lors de tests réalisés en ligne, trois le sont par le biais de travaux personnels ou en groupe déposés sur la plateforme. La note ne doit pas être considérée comme une sanction, c'est un élément de la progression pédagogique du stagiaire.

- Les focus thématiques

Les focus sont à suivre de manière individuelle et sont assimilables à des petits parcours d'apprentissage que le stagiaire peut suivre à son rythme, dans le temps imparti au stage, c'est-à-dire trois semaines. Contrairement aux modules fondamentaux, aucun regroupement virtuel sous forme de *chat* n'est prévu, mais un forum d'échanges pour chaque séance permet aux stagiaires de faire part de leurs questions, de leurs commentaires. Le tuteur répond donc à ces éléments en différé.

Si l'évaluation est un élément-clé des modules fondamentaux (nous parlerons là d'évaluation sommative), elle ne joue pas le même rôle pour les focus, où elle n'a qu'un rôle de vérification des acquis (évaluation formative¹¹).

- Les stages mixtes

Les deux stages ont la caractéristique de présenter deux approches différentes en fonction des modalités pédagogiques souhaitées par le formateur :

- pour le stage *Formation des usagers en bibliothèque universitaire* les aspects théoriques du stage sont envisagés en ligne, le présentiel étant conservé pour les mises en pratique
- pour le stage *Médiateur documentaire en environnement numérique en bibliothèque publique*, c'est l'inverse : les aspects théoriques seront traités en présentiel pour permettre une mise en pratique individuelle à distance.

¹¹ **L'évaluation sommative** se pratique au terme d'un apprentissage et elle a pour but de vérifier si les objectifs ont été atteints par l'apprenant. Elle vise également à établir un bilan (sous forme de score) de ce que le formé a appris et à le communiquer à l'extérieur. On parle alors d'évaluation sommative qui permet la certification (évaluation certificative) et la délivrance des diplômes.

L'évaluation formative se pratique au cours des apprentissages et a pour but de renseigner l'apprenant, le plus complètement et le plus précisément possible, sur la distance qui le sépare de l'objectif et sur les difficultés qu'il rencontre. L'évaluation formative est un instrument qui apporte, à l'intérieur du système de formation, les informations qui permettent d'adapter les activités d'apprentissage au besoin de l'apprenant et d'apporter ponctuellement le complément d'information jugé nécessaire à partir des résultats obtenus par l'apprenant à l'évaluation.

Source IGPDE : *Le glossaire de la formation en ligne tuteurée (e-formation)* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.comite-histoire.minefi.gouv.fr/sections/formation/eformation/glossaire2/view> (consulté le 04.03.2013)

Les publics

Entre dix et douze personnes sont retenues pour chaque session de formation. Précisons tout de suite que l'enssib ne propose qu'une seule session de formation par stage et par an. Les dossiers sont sélectionnés par une commission d'admission en fonction du projet professionnel du stagiaire et de sa motivation. Sur les deux dernières années (2010/2011 et 2011/2012) environ 150 personnes ont ainsi pu être formées.

En 2010/2011, le public des deux modules fondamentaux *Collections et politique documentaire* et *Recherche d'information* se composait pour un tiers d'enseignants-documentalistes pour lesquels les modules proposés ont permis de répondre à des besoins en compétences nouvelles (comme la mise en œuvre d'une politique documentaire en établissement scolaire) et pour deux tiers de professionnels des bibliothèques (essentiellement de catégorie B) souhaitant évoluer dans leurs carrières, acquérir ou mettre à jour des connaissances. Une très grande proportion de stagiaires (quasiment la moitié) se trouvait alors dans les DOM-TOM ou à l'étranger (Exemples : Belgique, Luxembourg, Guinée, Nouvelle Zélande, Japon, Congo, Sénégal).

Les résultats de l'année 2010/2011 semblent toutefois relever d'une exception, ce que confirment les inscriptions de l'année 2011/2012 et du début de l'année 2012/2013 où, d'un point de vue général, la typologie des publics des formations à distance est très proche de celle des formations en présentiel et donc du public que l'enssib a toujours souhaité cibler, à savoir, prioritairement, les personnels de bibliothèques universitaires ou territoriales de catégorie A (en second lieu de catégorie B) sur le territoire national.

La première motivation pour suivre ces formations réside dans les thématiques et les contenus des stages en eux-mêmes. Les stagiaires mettent également en avant la possibilité d'avoir une formation dotée d'une grande flexibilité qui s'adapte à leurs besoins et à leurs contraintes.

Le dispositif semble répondre aux attentes, comme en témoignent les commentaires des stagiaires publiés sur le site de formation. Pour les modules fondamentaux, il en ressort, malgré la distance, un véritable sentiment d'appartenance à un groupe en formation et la satisfaction d'avoir réalisé une grande somme de travail. Le taux d'abandon est, quant à lui, relativement, faible (3% en 2011) eu égard à l'investissement personnel et financier demandé. En général, les dispositifs de FAD génèrent des taux d'abandon beaucoup plus importants.

Quels bilans ? Quelles perspectives ?

Comme les CRFCB, l'enssib tire un bilan positif de l'expérience. L'offre de formation à distance répond à un vrai besoin. Il y a visiblement une forte attente de la part des publics, professionnels des bibliothèques.

L'enssib considère la formation à distance comme un axe de développement à fort potentiel et l'inscrit pleinement dans son projet d'établissement avec l'ambition affichée d'accroître de manière significative l'offre et donc le nombre de stagiaires touchés. De nouveaux focus thématiques sont en préparation (plan de classement, web sémantique, les nouveaux formats (RDA, FRBR). L'idée est désormais :

- de privilégier ce format de formation plus facilement accessible aux professionnels (car il nécessite un engagement sur de plus courtes périodes) et plus facile à mettre en œuvre pour l'enssib
- d'organiser les focus en parcours thématiques de formation à distance pour rendre l'offre peut-être plus lisible. A titre d'exemple, le parcours *Communication* contiendrait les focus *Signalétique en bibliothèque*, *Communication et bibliothèque* et *Monter une présence numérique sur les réseaux sociaux*.

L'offre de formation tout au long de la vie se décline donc désormais sous trois formes : l'offre de formation en présentiel, l'offre de formation à distance et l'offre de formation mixte. Pour cette dernière modalité de formation, il faut préciser qu'en fonction du sujet, de la vision et des modalités pédagogiques du formateur, les aspects théoriques et pratiques du stage mixte peuvent être plus ou moins axés vers le présentiel ou vers le distanciel.

Une dernière perspective d'évolution réside dans le rapprochement possible et souhaitable avec les formations initiales de type master dispensées par l'enssib ainsi qu'avec les formations post-recrutement des bibliothécaires et des conservateurs. Il s'agit là de donner accès aux mêmes contenus, d'en mutualiser la production (ce qui est déjà parfois le cas, les formateurs pouvant intervenir dans les différentes formations), de faciliter les échanges et les partages de savoirs.

1.2.2 L'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES)

L'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur, créée par décret en 1994 et placée sous tutelle du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n'est pas un organisme de formation au sens strict du terme. C'est une agence de mutualisation proposant des produits et services aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour faciliter la gestion de leurs ressources documentaires.

Les besoins de formation liés aux applications et services documentaires développés par l'ABES ont toujours fait partie de ses préoccupations. Cela s'est traduit de manière particulièrement visible dans l'organigramme de l'Agence en 2007-2008 par la restructuration des actions menées jusque là et la création d'un pôle formation-documentation au sein des services transversaux destinés aux réseaux des utilisateurs.

Posons également en préambule quelques éléments de vocabulaire. L'ABES conçoit et réalise des actions de formations initiales et continues à destination des professionnels des établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il faut toutefois s'entendre sur les termes, l'ABES les emploie dans un sens légèrement différent de celui utilisé couramment¹². Nous entendons ici formation initiale au sens de formation d'initiation (pour les professionnels commençant à utiliser les outils, que leur établissement soit récemment déployé ou qu'ils soient, individuellement, récemment affectés à leur poste) et formation continue au sens de formation de perfectionnement aux applications documentaires développées par l'ABES.

Le développement de la formation à distance, impulsé dès 2007 au sein du pôle formation-documentation, correspond à la convergence d'une demande croissante du réseau (des problèmes de frais de mission trop importants pour les établissements ; une forte demande des utilisateurs pour des sessions de perfectionnement) et d'une volonté interne à l'ABES (souhait d'améliorer le service rendu et de moderniser les pratiques et les outils de formation). Les premières productions ont été des tutoriels pédagogiques réalisés avec le logiciel Camtasia¹³ permettant de découvrir les fonctionnalités du logiciel de catalogage WinIBW et de l'application Star pour le signalement et l'archivage des thèses déposées au format électronique.

Les formations proposées

Aujourd'hui en 2013, le pôle formation-documentation de l'ABES développe son offre de formation à distance dans deux directions :

- la formation continue, lors de sessions en ligne et en direct, avec un formateur : les "J.e.cours"
- la mise à disposition de contenus pédagogiques sur la plateforme ABES – Plateforme d'autoformation¹⁴.

Les deux modalités de formation sont présentées via le site internet de l'ABES qui constitue ainsi le point d'entrée pour qui souhaite se former en ligne.

- Les J.e-cours

Les J.e-cours, créés à la demande de l'association des utilisateurs de l'ABES, sont des séances de cours en ligne d'une durée d'une heure environ durant lesquelles les stagiaires et les formateurs échangent en direct. Ils sont conçus pour être des formations de perfectionnement permettant d'approfondir des thèmes ne pouvant être abordés, faute de temps, lors des formations en présentiel, de faire un focus sur une fonctionnalité particulière, ou encore de proposer des révisions sur un aspect du travail en réseau.

Les objectifs sont de proposer une offre de formation continue et de renforcer la notion de réseau, centrale dans le fonctionnement de l'ABES. L'idée est bien de fédérer les utilisateurs, voire de susciter la création de groupes de travail ou de réflexion au sein des établissements dans le prolongement de ces formations.

L'appellation J.e-cours, plus facile à retenir et plus accrocheuse, (noter le jeu de mot « j'y cours ») vient remplacer celle de webinaire utilisée jusque là. L'offre évolue également : le nombre de sessions organisées annuellement est en augmentation, sur un rythme régulier (bimensuel).

¹² **Formation initiale** : La formation initiale désigne la première formation obtenue au terme d'un cycle d'études. Elle est généralement sanctionnée par l'obtention d'un diplôme.

Formation continue : La formation continue est le secteur de la formation qui concerne ceux qui ont quitté la formation initiale. Cette autre forme de formation permet aux personnes qui sont déjà dans la vie active de pourvoir se reformer pour améliorer leurs compétences

¹³ **Camtasia** = application d'enregistrement d'écran et de montage vidéo. Pour en savoir plus : <http://www.techsmith.fr/camtasia.asp>

¹⁴ Pour accéder à la plateforme : <http://moodle.abes.fr/moodle/index.php>

Pour donner une idée de la structuration et des thèmes abordés dans le cadre des J.e-cours voici par ordre chronologique les formations programmées entre janvier et juin 2013 : *Thèses : Step : les astuces ; Sudoc : Périscope, mode d'emploi ; Calames : les statistiques avec l'outil Webstats ; Thèses : les statistiques avec l'outil Webstats ; Les licences nationales ; Sudoc et Calames : le signalement des documents numérisés ; Thèses et Calames : bien utiliser IdRef ; Thèses et Sudoc : le catalogage des autorités collectivités ; Le chargement des thèses du Sudoc dans le moteur "theses.fr" ; Sudoc : la boîte à outils du catalogue ; Les types de documents à signaler dans Calames.*

Le programme est établi puis diffusé par semestre afin de suivre au plus près l'actualité et de répondre au mieux aux besoins prioritaires. Cela permet notamment de conserver une certaine souplesse pour intégrer une nouvelle fonctionnalité, ou les éléments utiles dans le cadre du lancement et de la mise en œuvre d'une nouvelle application. Le choix des thèmes abordés repose actuellement sur plusieurs éléments : un brainstorming au sein de l'équipe du pôle formation-documentation, les échanges avec les responsables de chacune des applications (pour leurs connaissances sur les usages et les difficultés rencontrées par les utilisateurs), les remarques des évaluations de fin de stage des sessions en présentiel, les propositions de l'ADBU¹⁵.

Le pôle formation réfléchit également à la création d'une enquête annuelle en ligne qui permettrait de recueillir les propositions des personnes ayant déjà suivis au moins un J.e.cours. Sa première diffusion devrait intervenir en juin 2013 pour bâtir notamment la programmation du second semestre.

- La plateforme d'autoformation

L'ABES gère également une plateforme d'auto-formation (celle-ci repose sur le LMS Moodle) qui contient aujourd'hui dix catégories de cours pour chacune des applications de l'ABES (Sudoc, Supeb, Colodus, Périscope, Calames, Star, Step, Thèses.fr, Signets des universités et Webstats).

La plateforme contient une trentaine de cours toutes catégories confondues, par exemple : *Utiliser WinIBW dans le cadre d'une rétroconversion ; Saisir une thèse dans l'application Step ; Utiliser les fonctions "demandeur" et "fournisseur" dans Supeb.* Précisions qu'un cours contient entre 10 et 15 leçons (diaporamas + exercices) et que les "J.e-cours" sont enregistrés puis mis à disposition sur cette plateforme.

Les modalités et contenus de formation

- Les J.e-cours

Pour mettre en œuvre les J.e-cours, l'ABES utilise le logiciel Webex training center¹⁶, plateforme d'enseignement en ligne permettant l'ouverture de classes virtuelles d'une capacité de 100 places (stagiaires et formateurs compris). Les sessions ont lieu un jeudi sur deux de 11 à 12 heures, de septembre à juin. L'ABES a choisi là un rythme intermédiaire entre une fois par semaine qui impose trop de contraintes à l'équipe du pôle formation-documentation et une fois par mois, qui réduirait le nombre de sujets possibles sur une année. En excluant les périodes de congés scolaires, on arrive donc à 19 séances, soit 14 h 25 de formation par an. En créant ainsi un rendez-vous régulier l'ABES permet à son public de bien identifier l'offre et de s'appropriier le dispositif.

L'inscription est relativement simple. Il suffit de remplir un formulaire et d'attendre un courriel de confirmation d'inscription. La capacité du dispositif permettant la connexion d'une centaine de stagiaires par cours, il est rare qu'une demande n'aboutisse pas. Le jour J à l'heure dite, le stagiaire se connecte à l'adresse qui lui a été fournie dans le mail de confirmation. Il active la liaison audio soit par téléphone soit par VOIP¹⁷.

La session se déroule de la manière suivante : ouverture de la plateforme 15 minutes avant le début du cours, pour régler les questions techniques ; introduction par le « modérateur », généralement un personne du pôle formation-documentation ; 30 minutes de cours (diapositives, exercices, interactions) par le formateur ; 15 minutes de questions/réponses avec le formateur et éventuellement la présence d'un expert de l'ABES en charge de l'application. L'écran du stagiaire est partagé en deux parties : d'un côté le cours dispensé sous la

¹⁵ ADBU = Association des directeurs et des personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation.
Pour en savoir plus : <http://adbu.fr/>

¹⁶ Pour en savoir plus sur **Webex training center** : <http://www.webex.fr/products/elearning-and-online-training.html>

¹⁷ VOIP pour Voice over Internet Protocol, technique permettant le passage de la liaison audio à partir d'un ordinateur par le biais d'Internet.

forme de diaporamas et d'exercices, de l'autre une fenêtre permettant d'accéder à diverses applications comme une fenêtre de chat pour poser ses questions.

Même si le logiciel Webex training center est capable de savoir si le stagiaire a ouvert d'autres applications sur son bureau comme sa messagerie professionnelle, il n'existe pas de moyen efficace de mesurer l'attention ni même l'assimilation réelle des connaissances. C'est une des difficultés de ce type d'activité.

- La plateforme d'autoformation

« ABES – Plateforme d'autoformation » contient des diaporamas, des tutoriels sonorisés, des quiz et des exercices que les stagiaires peuvent suivre et réaliser à leur rythme. Les cours sont mis en ligne sous licence *creative commons*¹⁸ et ont vocation à être mis à disposition du plus grand nombre. Il est donc tout à fait possible de consulter un cours en mode anonyme. Comme dans beaucoup de dispositifs existants, il y a toutefois une plus-value à créer un compte utilisateur pour pouvoir s'identifier. On peut ainsi avoir accès aux quiz et aux autres activités pédagogiques ainsi qu'à des services personnalisés comme la sauvegarde de ses réponses et l'accès à l'historique de ses résultats. S'inscrire sur la plateforme peut aussi permettre de vérifier ses pré-requis ou de réviser ses connaissances avant de s'inscrire à une formation en présentiel.

Les publics

La formation à distance touche bien évidemment des publics de professionnels des établissements concernés par les applications de l'ABES mais il est encore relativement difficile, par manque de recul, d'établir des données exploitables sur les profils des stagiaires. L'ABES constate toutefois qu'elle touche un plus large public que dans les formations en présentiel auxquelles assistent le plus souvent les interlocuteurs identifiés comme « correspondants » des diverses applications dans les établissements.

En 2011 dans le cadre des webinaires, l'ABES avait formé 661 personnes. Ce chiffre n'est cependant pas vraiment significatif dans la mesure où il a été atteint grâce notamment à plusieurs grosses sessions de formation réalisées pour la présentation du nouveau site web de l'ABES.

Au cours du 2^{ème} semestre 2012, premier semestre d'activité dans le cadre de l'offre J.e-cours, l'ABES comptabilise 365 participants connectés et estime le taux de non participation à 15 %. Cette dernière résulte le plus souvent d'un impératif professionnel de dernière minute, ce qui laisse à penser que la formation n'est toujours pas considérée elle-même comme un impératif et qu'il est normal qu'elle passe après les autres contraintes professionnelles. Les stagiaires préviennent toutefois le plus souvent par mail de leur absence.

A l'issue de la formation, une rapide évaluation de la satisfaction du stagiaire est réalisée à partir de trois courtes questions. La première porte sur les difficultés techniques de connexion. Les résultats des suivantes même s'ils demanderaient à être affinés sont intéressants :

- 88 % des stagiaires répondent oui à la question « Avez-vous l'impression d'avoir appris quelque chose ? »
- 87 % des stagiaires répondent oui à la question « Cette formation a-t-elle répondu à vos attentes ? ».

L'ABES a, nous l'avons déjà dit, prévu de compléter cette évaluation à chaud par une enquête de plus large ampleur.

Quels bilans ? Quelles perspectives ?

Depuis 2008, l'ABES inscrit la formation à distance dans son projet d'établissement en la positionnant comme une formation de perfectionnement venant compléter l'offre de formation initiale dispensée en présentiel. Dans le projet 2008-2011¹⁹, l'axe n°4 prévoyait de « proposer des formations correspondant aux niveaux et aux disponibilités des usagers ». Le projet 2012- 2015²⁰, se veut plus clair en affirmant « le rôle majeur de la formation notamment continue » dans l'axe « consolider les services et les réseaux ».

Le pôle formation-documentation dresse le bilan des aspects positifs et des difficultés engendrées par le dispositif.

¹⁸ « **Creative Commons** propose des contrats-type ou licences pour la mise à disposition d'œuvres en ligne. Inspirés par les licences libres, les mouvements open source et open access, ces licences facilitent l'utilisation d'œuvres (textes, photos, musique, sites web, etc.) » Extrait du site *Creative commons France* : <http://creativecommons.fr/licences/>

¹⁹ Pour en savoir plus sur le projet d'établissement 2008-2011 : <http://www.abes.fr/Media/Fichiers/Footer/Projet-d-etablissement/Projet-d-etablissement-2008-2011>

²⁰ Pour en savoir plus sur le projet d'établissement 2012-2015 : <http://www.abes.fr/Media/Fichiers/Footer/Projet-d-etablissement/Projet-d-etablissement-brochure>

Du point de vue interne à l'ABES, le dispositif permet :

- de structurer le réseau, de fédérer les publics grâce à l'instauration de rendez-vous réguliers
- de mieux cibler les publics et particulièrement les nouveaux publics qui n'avaient pas jusque là vraiment accès aux formations de l'ABES sur site à Montpellier à cause de leurs fonctions (non identifiés comme correspondants officiels de l'ABES) ou de leur positionnement dans l'organigramme de leur établissement
- de consolider les liens avec les experts de chaque application dans le cadre de la réflexion sur la programmation, la conception et l'animation des séquences de formation
- de faire reconnaître la formation à distance. Le « label J.e-cours » devient incontournable.

Il y a toutefois des aspects négatifs :

- le temps du formateur est relativement limité. Il n'a que 30 minutes pour gérer l'activité qui peut parfois regrouper jusqu'à 100 stagiaires
- il y a peu de moyens d'évaluation notamment en ce qui concerne l'attention des personnes connectées.

Du point de vue des stagiaires, le dispositif offre une grande souplesse. Il est désormais facile d'intégrer ces temps de formation à une journée d'activité normale mais :

- il existe toujours des problèmes de connexions pour certains postes bridés par les universités où l'on ne peut pas installer le plug-in java permettant d'utiliser Webex training center
- les stagiaires des DOM-TOM ne peuvent pas participer à ces formations en raison du décalage horaire
- les stagiaires n'ont pour l'instant pas de possibilité de valoriser ces formations dans une perspective d'évolution de carrière, l'ABES ne pouvant pas délivrer d'attestation de formation, car elle ne peut pas certifier que l'agent a bien suivi la formation.

Le pôle formation-documentation se fixe donc quelques objectifs pour l'an prochain tels que celui de continuer à développer et faire vivre le programme de formation avec l'aide des stagiaires par le biais de l'évaluation et celui d'améliorer l'interactivité notamment de la plate-forme Moodle avec plus d'échanges et de travaux collaboratifs.

2. Les conditions requises pour assurer le succès d'une formation à distance

Le succès de toute formation repose sur un contrat extrêmement clair entre l'organisme de formation, le stagiaire et son établissement. Il est impératif de définir avec précision les droits et les responsabilités de chacun. Ce principe est d'autant plus important dans le cadre d'une formation à distance que la disparition des critères classiques de formation peut décourager le stagiaire et fragiliser le processus d'apprentissage.

2.1 La responsabilité de l'organisme de formation

Outre la nécessité de mettre en place un dispositif technique fiable pour éviter tout problème de connexion, la première des responsabilités de l'organisme de formation est donc de communiquer de manière adéquate sur son offre pour qu'il n'y ait pas malentendu sur le contrat initial de formation.

L'organisme doit bien évidemment traduire les besoins des stagiaires en objectifs pédagogiques et proposer ainsi :

- des contenus en adéquation avec ces objectifs
- des méthodes de travail efficaces
- des connaissances médiatisées de façon attractive et régulièrement mises à jour
- des parcours facilitant la progression pédagogique et si possible individualisés
- des modes d'évaluation des connaissances pertinents basés soit sur de l'autodiagnostic, soit sur l'évaluation par un formateur.

L'organisme de formation doit s'assurer de la motivation et des attentes du stagiaire par le biais d'un entretien ou par une sélection sur dossier. Il doit également s'assurer que les prérequis à la formation sont bien maîtrisés, et mettre éventuellement en place des tests de positionnement pour tester le niveau initial de connaissances des stagiaires.

2.2 La responsabilité de l'établissement

Il est également important que la structure dans laquelle le stagiaire travaille lui donne les meilleures conditions pour réussir sa formation. Cela passe par la mise à disposition de l'équipement informatique nécessaire (notamment les bonnes versions logicielles permettant de lire les contenus) ainsi que par une

explicitation claire des conditions dans lesquelles le stagiaire va pouvoir « partir en formation ». De combien de temps dispose-t-il ? Peut-il suivre sa formation sur son lieu de travail, et si oui selon quelles modalités ?

Si la question du temps accordé pour la formation continue est relativement bien cadrée par les dispositifs existants tels que le DIF (Droit individuel à la formation)²¹, celui pour la préparation aux concours (à distance) l'est beaucoup moins. Ces dernières ne sont théoriquement pas éligibles dans le cadre du DIF. Chaque stagiaire bénéficie de 5 jours par année civile accordés de droit. Si l'on considère qu'une préparation au concours se déroule sur une année universitaire, cela porte à dix le nombre de jours accordés. Si la formation dépasse ce volume horaire, il est généralement accepté que le stagiaire puisse mobiliser son DIF ou prenne sur ses congés.

Dans le cadre des formations à distance, les choses sont loin d'être clarifiées. Faut-il, et si oui comment, établir une correspondance horaire entre une formation tout en présentiel et les temps de connexion et de travail sur les plateformes pédagogiques ? Faut-il inclure, et si oui comment, les séances de regroupement et les temps de devoirs blancs ?

Malgré certaines tentatives de formalisation, les choses sont loin d'être cadrées de manière homogène. A titre d'exemple, les CRFCB sous l'égide de la Sous-direction des bibliothèques et de l'information scientifique (SDBIS) ont tenté de mettre en place une charte tripartite établissant les droits et devoirs de chacune des parties en présence : CRFCB, stagiaire et établissement de rattachement du stagiaire. Ces chartes rédigées avant la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités ainsi qu'avant les accords sur le DIF et la formation tout au long de la vie n'y ont pas trouvé leur place. Leurs applications sont en réalité très diverses en fonction des universités.

Outre la difficulté à établir une règle claire et équitable concernant le temps accordé à une formation à distance, il faut ajouter celle concernant le lieu de formation. L'agent qui bénéficie d'une journée de formation doit-il venir sur son lieu de travail pour effectuer sa formation et faire ainsi des temps de trajets qui auraient pu être plus judicieusement utilisés ? L'agent qui bénéficie de quelques heures de formation dans une journée a-t-il l'assurance de les effectuer dans de bonnes conditions ? Il n'est, en effet, pas évident de s'extraire de ses tâches quotidiennes et de s'isoler de ses collègues pour suivre une formation à distance. Ceci est d'autant plus vrai pour les agents effectuant de larges plages de service public. Il est souvent difficile pour eux de quitter leur poste pour un accès en interne qui leur permettrait la concentration nécessaire à cette activité.

L'ABES le souligne, il lui est impossible de vérifier l'attention, la participation et l'assimilation des connaissances lors d'une séquence de formation. Elle ne délivre donc pas d'attestation de présence (seulement des attestations d'inscription) ce qui entraîne pour le stagiaire une difficulté à faire valoir, auprès de son employeur, une série de J.e-cours suivie, comme une « vraie formation ».

Dans le cas de l'enssib, les modalités de formation permettent bien la délivrance de certificats de participation établis grâce à la mesure de l'assiduité (connexions, remises de devoir...). Ceci étant peu, d'éléments permettent d'évaluer la mise en place des droits à la formation au sein des établissements employeurs.

²¹ Le **Droit individuel à la formation** (DIF), qui a été institué en 2009, est un des outils (comme le sont aussi le bilan de compétences, la VAE.) mis en place dans le cadre plus large de la formation tout au long de la vie. Il est décliné sous 3 catégories qui recouvrent 3 objectifs :

T1 : actions d'adaptation immédiate au poste de travail qui visent à faciliter l'exercice de nouvelles fonctions et répondre à un besoin de compétence pour une évolution du poste de travail

T2 : actions répondant à l'évolution prévisible des métiers qui visent à approfondir des compétences techniques et se préparer à une réforme (réorganisation, réglementation) ou à de nouvelles technologies

T3 : actions visant à développer les qualifications ou l'acquisition de nouvelles qualifications qui visent à approfondir la culture professionnelle ou le niveau d'expertise pour élargir ses connaissances et construire un projet professionnel (changement d'orientation)

C'est un droit accordé aux fonctionnaires et aux agents non-titulaires de la fonction publique, de 20 h/ an (pour les agents à temps complet et au *pro rata* du temps travaillé pour les autres) et qui est transférable d'une administration à une autre et d'une fonction publique à une autre. Le crédit d'heures est cumulable dans la limite de 120 heures. Ce droit se traduit par le maintien du salaire si le fonctionnaire participe à une action de formation pendant son temps de service. Si cette formation est suivie en dehors du temps de travail, le fonctionnaire perçoit une allocation égale à 50 % de son traitement horaire.

Gageons, toutefois, que le développement, pour ne pas dire la démocratisation, de la FAD en bibliothèque, entraînera un changement dans les mentalités qui rendra naturelle la présence de petits panneaux « *Prière de ne pas déranger, je suis en formation* » sur la porte des bureaux.

2.3 La motivation et l'implication du stagiaire

La formation à distance génère un risque de décrochage plus important que la formation en présentiel. Sans parler des problèmes techniques qui, s'ils sont fréquents, rendent l'accès à la formation lent et laborieux, il faut être conscient des nombreux freins psychologiques à l'apprentissage en ligne : le sentiment d'isolement, la tendance à la procrastination, l'angoisse de « la page imprimée » ou plutôt du stock de pages imprimées que l'on accumule sans savoir comment venir à bout de la somme d'informations à appréhender.

Le risque de décrochage est encore plus grand si le mode de formation est subi, soit parce que l'on y est incité par son établissement, soit parce qu'il s'agit du seul mode de formation existant. On ne redira donc jamais assez l'importance de l'encadrement et surtout de la motivation du stagiaire. Contrairement aux idées reçues, la formation à distance suscite généralement une plus grande implication du stagiaire dès lors qu'il sait se montrer autonome, qu'il se sent efficace et qu'il pourra réinvestir facilement à court et moyen termes les connaissances acquises.

Soulignons également que le stagiaire qui intègre ce type de dispositif peut acquérir ou consolider de nouvelles compétences qu'il pourra réinvestir tant dans la sphère personnelle que professionnelle.

A titre d'exemples, citons :

- les compétences techniques nécessaires à l'utilisation régulière d'une plateforme pédagogique et des différents dispositifs qui l'accompagnent (outils collaboratifs, *chat*, visioconférences, classes virtuelles...)
- les compétences liées à l'organisation du travail personnel, à la responsabilisation et à l'autonomie dans le processus d'apprentissage (le stagiaire peut, par exemple, s'appuyer sur le déroulé pédagogique élaboré par les formateurs ou se faire son propre plan d'apprentissage avec la possibilité pour chaque matière d'apprendre ou de réviser à son propre rythme)
- les compétences liées à la notion de travail en équipe lorsque des travaux de groupes sont réalisés via la plateforme en mode collaboratif.

2.4 L'accompagnement : tutorat et regroupement

Les formations de type *e-learning* posent la question de l'accompagnement pédagogique. Nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer l'importance du tutorat. Selon Christian ERNST²², le tuteur à distance remplit trois fonctions principales : une fonction sociale qui a pour but d'humaniser le dispositif de formation en ligne ; une fonction psychologique centrée sur la transmission de méthodes de travail adaptées et sur la responsabilisation des apprenants ; une fonction organisationnelle pour mettre en place le cadre des échanges et des séances de travaux collaboratifs.

Les formes du tutorat sont très variables en fonction du dispositif, du cadre institutionnel, des moyens humains et financiers. Dans le cas de l'enssib et de l'ABES comme dans la plupart des dispositifs *e-learning*, il s'effectue principalement à distance :

- soit en mode synchrone, c'est le principe de la classe virtuelle où les apprenants, qu'ils soient seuls ou en groupe, communiquent directement et en temps réel avec leur tuteur en fonction de séances programmées. Les outils les plus couramment utilisés sont la visio ou l'audio conférence et le *chat*
- soit en mode asynchrone où l'échange est différé dans le temps et s'effectue le plus souvent par échanges de mails ou de messages laissés dans un forum de discussion.

Dans le cas du dispositif des CRFCB la notion de tuteur recouvre une autre réalité. Le tuteur est la personne ressource qui encadre en présentiel le ou les candidat(s) de son établissement qui prépare(nt) un concours à distance. Le plus souvent ce rôle est assumé par les correspondants formation des SCD. Le tuteur peut

²² Ernst, Christian. *E.Learning, conception et mise en œuvre d'un enseignement en ligne : guide pratique pour une e-pédagogie*. Toulouse : Cepaduès, 2008, ISBN 978-2-85428-803-2, p. 264

également être une personne plus proche géographiquement du candidat lorsque celui-ci se trouve sur un site délocalisé. Les tuteurs, qu'ils soient ou non correspondants formation, interviennent sur :

- le recensement des candidats et le suivi de leur inscription auprès du CRFCB
- l'accès à un poste informatique et une connexion internet
- les réunions d'information afin de présenter le dispositif et la plateforme
- l'organisation des devoirs blancs, la réception et l'envoi des copies
- le suivi et le soutien des candidats (réponses aux questions sur le contenu ou le déroulement des formations ainsi que sur les corrections des copies)
- les conseils de lecture

Le temps consacré à cette fonction est difficile à évaluer. Il dépend du nombre de formations en place. Il est non négligeable et nécessite un suivi régulier. En 2004, le SCD de Limoges avait tenté une évaluation approximative de 30 heures pour un groupe de 5 stagiaires (concours de magasinier en chef et assistant des bibliothèques).

Toutefois, la mission d'accompagnement n'est pas dévolue qu'au seul tuteur. Le chargé de formation du CRFCB ainsi que les correcteurs de copies participent évidemment au suivi des stagiaires. Les correcteurs de copie, formateurs attachés au CRFCB, assurent le plus souvent des séances de regroupement en présentiel. Les différentes évaluations réalisées montrent que ces séances de regroupement sont appréciées de l'ensemble des candidats. Elles permettent de répondre à leurs questions, de faire le point sur les difficultés rencontrées, de proposer de nouveaux exercices. Elles sont également très importantes du point de vue relationnel. Les stagiaires peuvent échanger entre eux (notamment autour de l'expérience des candidats déjà admissibles), avec leurs correcteurs de copies et le chargé de formation du CRFCB. S'ils apprécient généralement la souplesse et l'autonomie que leur confèrent le dispositif, les stagiaires sont aussi demandeurs de suivi et d'encadrement.

L'étude menée par Média Centre-Ouest, le CRFCB des régions Centre, Limousin et Poitou-Charentes en 2006-2007, lors de l'introduction systématique des séances de regroupement au sein de la FAD pour les préparations aux concours de catégorie B et C, montre que celles-ci ont une incidence directe sur la réussite des stagiaires. Il suffit de voir l'évolution des nombres d'admissibles et d'admis entre 2006 et 2007 pour constater l'effet positif des séances de regroupement en présentiel, systématisées en 2007. Elles ont permis l'augmentation significative du nombre d'admissibles. On passe ainsi de 5% en 2006 à 25,7 % en 2007. De même pour les admis de 2,5 % en 2006 à 14,2 % en 2007. Cette tendance, confirmée par la suite, laisse penser que sur des formations à distance relativement longues (plus de trois mois) et dont l'objectif affiché est la réussite aux concours (on pourrait penser la même chose pour des formations permettant d'obtenir une certification ou un diplôme professionnel), c'est la solution mixte distanciel/présentiel qui est à privilégier.

3. Les différents enjeux à prendre en compte

La formation à distance bouscule les schémas classiques de l'offre de formation. Elle brise les règles de l'enseignement traditionnel : un formateur, des stagiaires à former, une salle de cours, une ou plusieurs journées dédiée(s) et un objet de formation donné. S'il n'est plus nécessaire de convaincre les structures de formation de franchir le cap, il faut aujourd'hui prendre pleinement conscience des enjeux présents et à venir qui pèsent sur ce type de formation.

3.1 L'impact sur l'offre de formation « classique » en présentiel

Il n'existe à ce jour aucune étude chiffrée permettant de connaître avec précision la part de l'activité de FAD par rapport à l'activité présentielle mais il ne faut pas cacher que ce développement est lourd de sens pour les organismes de formation qui voient une grande partie de leur activité se transformer. Ces évolutions ont parfois pu susciter des réserves, voire des oppositions, au sein des équipes en faisant craindre la fin des formations en présentiel.

Aujourd'hui, l'expérience montre que cette crainte est généralement infondée. En réalité, les deux offres se complètent et deviennent les deux axes de la politique de formation des établissements. L'enssib et l'ABES soulignent cette complémentarité. Il n'y a pas de concurrence entre les formations en présentiel et en distanciel. L'ABES positionne même très clairement les deux modalités de formation sur des thématiques et des contenus différents.

L'ABES souligne même que le présentiel reste très important, ne serait-ce, dans son cas, que pour certains types de formation comme les formations d'initiation aux applications. Elle a pu constater par expérience que les formations initiales à distance sont un échec et que les professionnels restent très attachés à la formation sur site à Montpellier. En effet, en 2011, elle a réalisé un sondage pour la revue *Arabesques* qui posait notamment la question suivante : seriez-vous favorable à la formation à distance ? La réponse était oui mais à condition de conserver des séances en présentiel.

Pour les CRFCB, la question est peut-être plus délicate dans la mesure où il est plus difficile d'aborder des contenus différents. Quelque soit la modalité de formation, le programme du concours reste le même. Il ne faut pas occulter le fait que le risque évoqué plus haut de disparition progressive de l'offre présentielle est une réalité pour les plus petites structures. Certains CRFCB ne peuvent plus ouvrir de préparations aux concours de la fonction publique d'Etat en présentiel, faute d'un nombre de stagiaires suffisant. Ce phénomène s'explique par l'attractivité d'un dispositif de mieux en mieux connu et par le non-respect d'une des propositions initiales lors de la création du dispositif qui consistait à ne diriger sur la formation à distance que les candidats ayant déjà suivi une formation en présentiel. Cette proposition de départ n'est pas tenable, et cela pour plusieurs raisons :

- la demande expresse de certains candidats qui ne souhaitent pas se déplacer pour raison professionnelle, familiale ou financière
- les questions de coût de déplacement, particulièrement sensibles pour les SCD, mais aussi pour les agents. Tous les établissements n'appliquent pas la même politique de prise en charge des frais de déplacements. Certains prennent tout en charge, d'autres demandent une implication financière personnelle au candidat.
- la pression psychologique pesant sur les agents pour réduire au minimum les temps de formation qui empièteraient sur le fonctionnement du service. Cette pression peut venir de la hiérarchie mais il est fréquent que les agents renoncent à suivre des formations en présentiel par peur du regard ou des possibles reproches des collègues suite aux absences occasionnées.

3.2 La question des coûts

Contrairement aux idées reçues, il ne faut pas croire que le développement de la formation à distance soit la solution miracle pour réduire les coûts de formation. Il y a, bien sûr, quelques économies visibles du point de vue des usagers, ne serait-ce que celles réalisées sur les frais de déplacements mais la formation à distance n'est pas pour autant exempte de coûts.

Il y a tout d'abord les frais d'inscription. Présentons ici, à titre indicatif, les tarifs de formation du CNED²³ :

Formation	Tarif individuel	Tarif professionnel
Préparation au concours de conservateur (Etat et Territorial)	464 €	742 €
Préparation au concours de bibliothécaire (Etat et Territorial)	381 €	618 €
Préparation au concours de Bibliothécaire assistant de classe normale (Etat) et Assistant de conservation du patrimoine et des bibliothèques (Territorial)	370 €	595 €
Cours de bibliothéconomie		
Un cours :	71 €	182 €
L'ensemble :	246 €	443 €

Si les formations dispensées par les CRFCB et l'ABES restent généralement gratuites comme elles l'étaient déjà en présentiel lorsqu'elles s'adressent au personnel des bibliothèques de l'enseignement supérieur, l'enssib a développé une politique tarifaire basée sur le coût horaire des stages de formation continue en présentiel et comparée aux prix du marché. Pour un module de 20 heures, il faut compter 400 € au tarif individuel et 600 € pour une prise en charge par l'employeur sauf convention spécifique à définir pour les établissements étrangers. Pour un focus de 4 heures le tarif individuel est de 120 € et le tarif employeur de 200 €. L'enssib ne

²³ Tarifs en vigueur au 5 mars 2013.

dispose pas encore d'assez de recul pour mesurer le taux de prise en charge individuelle et le taux de prise en charge employeur mais à titre indicatif pour le premier stage de 2013, 100 % des stagiaires ont réussi à faire financer leur formation par leur établissement.

Il y a ensuite et surtout les frais de production et de fonctionnement (conception et scénarisation des supports de cours, administration, maintenance et animation des plateformes pédagogiques, organisation de séances de regroupement, ...).

Le budget réel est souvent difficile à chiffrer avec précision car il existe de nombreux coûts induits. Dans tous les cas de figure, les personnels des différentes structures sont directement mis à contribution pour la production des contenus et l'animation du dispositif. Dans le cas de l'enssib et de l'ABES le dispositif repose, bien entendu, sur l'infrastructure administrative et informatique de l'établissement.

Si l'enssib, est en mesure d'évaluer les coûts réels de son activité de formation à distance, ceux-ci varient en fonction de l'organisation pédagogique du stage, des modalités de tutorat, du responsable scientifique, des intervenants. Pour l'ABES toutes les prestations sont réalisées en interne par l'équipe du pôle formation-documentation et les responsables d'application. Le seul investissement est l'abonnement à l'application Webex training center qui coûte chaque année environ 8300 € HT.

Pour le dispositif des CRFCB, ce qui est vraiment chiffrable, c'est le budget consacré au paiement des heures complémentaires versées aux intervenants extérieurs pour la production des supports pédagogiques. En 2012, la subvention versée par le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, à ce titre, s'élevait à un peu plus de 40 000 €. A cela s'ajoute le coût des séances de regroupement et des corrections de copies. Rappelons que c'est l'Université Paris Ouest Nanterre La défense qui assure « gratuitement » l'hébergement et la maintenance de la plateforme de formation et qu'il faudrait également comptabiliser le temps de travail des tuteurs au sein des SCD.

Nous l'avons déjà dit plus haut, il n'existe aucune étude précise sur la FAD dans le monde de la formation continue des bibliothèques. Si une telle étude doit être menée, elle doit absolument intégrer une analyse des coûts réels de formation en les comparant à ceux du présentiel et en cherchant à les mettre en regard de la qualité du dispositif, mesurable par la réussite et la satisfaction des stagiaires et des établissements.

3.3 La FAD 2.0 et le mobile learning

Dans le monde de la formation à distance la notion de *blended learning* (formation mixte présentiel/distanciel), très en vogue ces dernières années, cède le pas à de nouvelles avancées liées au développement des technologies numériques.

D'après Marie Prat²⁴, nous en serions aujourd'hui à la 4^{ème} phase de l'évolution de la formation. Après le tout présentiel, la mise en place des formations tout à distance, l'introduction des formations en *blended learning*, nous serions aujourd'hui entrés dans une nouvelle phase, celle de la formation informelle qui n'annule pas mais compléterait avantageusement le processus de *blended*.

Le concept de formation informelle repose sur des études faites sur nos modes d'apprentissage. Dans notre scolarité, nous avons toujours connu le mode de transmission formel, organisé, où l'enseignant donne à apprendre selon un programme défini et des modalités pédagogiques qui lui sont propres. En réalité nous ne passerions que 5 % de notre temps à apprendre de cette manière, les 95 % de temps restant nous les consacrerions à travailler et à apprendre de manière informelle. Dans l'apprentissage informel, l'apprenant n'a pas forcément conscience d'être en situation d'apprentissage. Il apprend de son expérience, de ses échanges. Il construit lui-même son savoir et jugera les objectifs atteints si les problèmes rencontrés sont résolus.

La prise en compte de la formation informelle conjuguée aux évolutions technologiques dessine déjà une tendance lourde (*e-learning 2.0* et *mobile learning*) vers laquelle les actions de formation à distance que nous menons dans le monde des bibliothèques devront sans doute s'engager plus avant.

Le *e-learning 2.0* repose, comme son nom l'indique, sur l'ensemble des outils dits du web 2.0 comme par exemple les blogs, les wikis, et les réseaux sociaux, permettant d'augmenter l'interactivité des participants et

²⁴ Prat, Marie. *E-learning : utiliser les outils du Web 2.0 pour développer un projet*. Editions ENI 2011 978-2-7460-6118-7

de faciliter la production, l'enrichissement et la mise en ligne de contenus de la part des enseignants et des stagiaires. Il est ainsi possible de :

- réaliser des séances de *brainstorming* par le biais de cartes heuristiques (modules de *mind-mapping*)
- créer une base de connaissance commune enrichie par les expériences de tous les participants, faire travailler les étudiants en mode projet, réaliser des travaux collaboratifs (wikis)
- ajouter, annoter ou commenter des ressources (blog)
- partager des photos ou des vidéos
- partager des signets (*socialbookmarking*)
- partager des idées, des réflexions, des pratiques, rechercher/rencontrer des personnes ayant les mêmes centres d'intérêt (réseau social).

« Avec l'utilisation des outils du Web 2.0, la connaissance se construit en permanence. La connaissance n'est plus la propriété de « celui qui sait » diffusée verticalement vers celui qui apprend. La connaissance devient collective, partagée à travers les réseaux vers des communautés d'utilisateurs »²⁵.

Les plateformes pédagogiques évoluent en réseaux d'apprentissage et deviennent des SLMS *Social learning management system* offrant les fonctionnalités du web 2.0.

Autre évolution en cours dans le mode de la formation : le *mobile learning*. Il s'agit de suivre ses cours sur des supports nomades tels que des *smartphones* ou des tablettes numériques et donc de pouvoir se former n'importe où et en peu de temps. Ce mode de formation suit bien sûr l'évolution des usages en téléphonie mobile et en connexions numériques. Le *mobile learning* est associé au *micro-learning*, c'est-à-dire la formation par le biais de séquences pédagogiques extrêmement courtes. Il va donc falloir que les concepteurs de formation à distance raisonnent en très petites unités de formation permettant d'acquérir une connaissance donnée, de réviser un point précis de cours, de répondre à des questions très ciblées. Ce type de formation ne peut bien sûr pas être exclusif, il ne s'adapte très certainement pas à tout mais peut permettre, comme les réseaux sociaux, de continuer à créer du lien entre le formateur et les apprenants.

3.4 De nouvelles compétences pour les professionnels acteurs de la formation

3.4.1 La nécessaire évolution du métier de formateur à l'heure des outils numériques

Si l'on s'appuie sur le tableau des principales différences et similitudes entre formation en présentiel et à distance, produit dans le cadre de l'étude réalisée en 2007 par le Réseau d'enseignement francophone à distance du Canada (REFAD)²⁶, on pourrait penser qu'il existe des différences fondamentales, voire contradictoires, entre les deux types d'enseignements.

Toutefois le présentiel et le distanciel ont des objectifs communs : la réussite des stagiaires, la transmission des savoirs par les méthodes pédagogiques les plus adéquates, la qualité et l'intérêt des contenus, la mise en place d'un cadre de travail stimulant. Et que dire du positionnement du formateur par rapport au savoir et à ses stagiaires alors qu'aujourd'hui ces derniers ont accès, grâce aux outils numériques, à quantité d'informations qu'ils peuvent consulter en amont, après, voire même pendant le cours ? Il n'est plus rare de voir en salle de cours des personnes équipées d'ordinateurs et connectées au web.

Même si l'image classique de l'enseignant dispensant un cours magistral persiste et perdurera encore longtemps, le formateur n'est plus (ne peut plus être) uniquement celui qui détient le savoir. Il doit véritablement accompagner l'apprentissage, construire la dynamique de groupe. Quelles que soient les méthodes pédagogiques employées sa véritable valeur ajoutée est de structurer l'apprentissage, de guider l'apprenant dans la somme exponentielle d'informations qui se trouve à portée de son clavier, tout en le rendant acteur de sa propre formation.

Aujourd'hui les problématiques des formateurs en présentiel et à distance évoluent bien dans le même sens. Le développement des formules mixtes entraîne aussi de fait le besoin d'acquérir les mêmes compétences pédagogiques, de réfléchir aux mêmes modalités didactiques, d'utiliser les mêmes outils numériques. Le formateur (en tout cas la nouvelle génération de formateurs) devient un formateur hybride.

²⁵ Idem

²⁶ REFAD. *Guide de formation et de soutien aux enseignants et formateurs en formation à distance* [en ligne]. Disponible sur http://archives.refad.ca/nouveau/guide_formateurs_FAD/guide_formateurs_FAD.html#1_0 (consulté le 16.08.2012)

Mais pour que ces nouvelles compétences se généralisent, il faut, bien sûr, que les formateurs soient eux-mêmes formés. Si beaucoup de professionnels des bibliothèques qui assurent aujourd'hui des formations ont pu être sensibilisés aux questions pédagogiques par le biais de formation de formateurs, et ont acquis des connaissances dans le domaine de l'ingénierie pédagogique, ils ne sont pas encore tous formés à l'utilisation des outils numériques et à l'ingénierie pédagogique de la formation à distance.

La difficulté réside souvent dans le manque de temps, d'envie face à l'investissement que cela représente pour une activité qui se relève très souvent être une activité secondaire. Paradoxalement, c'est parfois dans le cadre de l'emploi principal en bibliothèque (activités liées à la formation des usagers) que ces compétences s'acquièrent.

3.4.2 L'émergence de nouveaux métiers/profils de postes

Les québécois utilisent le terme de technopédagogue²⁷ qu'ils définissent en ces termes : spécialiste de la pédagogie par les technologies de l'information et la communication. Toutefois, il ne s'agit pas d'un mais de plusieurs métiers, bien identifiés dans le monde du *e-learning* que nous devons désormais prendre en compte pour clarifier les profils de postes des professionnels participant à la formation à distance dans le monde des bibliothèques. Marie Prat²⁸ en dresse une typologie :

- chef de projet *e-learning*
- concepteur, rédacteur de cours en ligne
- administrateur de plateforme pédagogique
- tuteur à distance
- formateur *e-learning*.

Interrogeons ici la manière dont se déclinent ces compétences dans les structures contactées.

Du côté des CRFCB :

La grande particularité du dispositif des groupes de production est qu'il repose sur la notion de réseau. La trentaine de collègues qui travaillent dans ce dispositif n'appartiennent pas à un seul et même établissement. Ils se répartissent sur la France entière, quatre travaillent dans des CRFCB, les autres dans des structures documentaires de l'enseignement supérieur voire même des bibliothèques territoriales. Même si l'organisation est structurée, il n'y a pas de lien hiérarchique, la question des statuts n'entre pas en ligne de compte.

Les collègues travaillant en bibliothèque participent aux groupes de production dans le cadre d'une activité secondaire. Elle se déroule donc en dehors de leur temps de travail habituel.

Concernant la structuration du dispositif trois rôles sont clairement identifiés :

- celui de rédacteur : il a pour principales missions de créer, relire, actualiser des supports pédagogiques : fiches méthodologiques, exercices et corrigés, devoirs blancs et corrigés, cours sur l'environnement professionnel, glossaire, quiz, bibliographies...
- celui de pilote : il encadre, anime et organise le travail du groupe ; il conçoit, met à jour les déroulés pédagogiques et les guides du stagiaire ; il assure le suivi budgétaire de son groupe ; il participe au comité de pilotage du dispositif. Le pilote est bien sûr lui-même rédacteur. Il existe un pilote par groupe ainsi qu'un pilote global pour le dispositif
- celui d'administrateur de la plateforme : il a pour missions de gérer la mise en place et l'ergonomie de la plate-forme, de publier les contenus fournis par les groupes de production, d'inscrire les stagiaires, de gérer les difficultés techniques qui pourraient survenir, d'accompagner les chargés de formation

²⁷ La **technopédagogie** sous-tend une réflexion et un judicieux arrimage entre la pédagogie et la technologie. Ce terme renvoie à des pratiques qui considèrent à la fois les aspects pédagogiques (ex : méthodes d'enseignement et d'apprentissage, motivation, compétences à développer chez les étudiants, etc.) et les aspects technologiques (ex : utilisation de l'ordinateur, du web, des tableaux blancs interactifs, etc.). Dans cette perspective, les moyens technologiques qui sont ciblés et utilisés par les enseignants viennent soutenir le recours à des pédagogies actives. Ils sont mis au service de l'apprentissage des étudiants. Les technologies sont donc considérées comme des moyens, au service des pédagogies actives et non comme une fin en soi. La finalité commune de ces innovations est l'amélioration de la qualité des apprentissages des étudiants

Source : Centre d'étude et de développement pour l'innovation technopédagogique. *Définition de la technopédagogie* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.cedit.ca/definition-de-la-technopedagogie/> (consulté le 25.02.2013)

²⁸ PRAT, Marie. *E-learning : utiliser les outils du Web 2.0 pour développer un projet*. Editions ENI 2011, 250 p. ISBN 978-2-7460-6118-7

des CRFCB. Il accompagne également les pilotes sur tous les aspects pédagogiques, scénarisation des contenus, déroulés des séquences,... Ce rôle est assuré par une seule personne pour l'ensemble du dispositif.

Rappelons que tout ce qui concerne la relation au stagiaire revient au CRFCB et que le tutorat est organisé au sein des services communs de la documentation par le correspondant formation.

Du côté de l'enssib :

Pour développer son offre FAD, l'enssib a recruté en 2009 un chargé de projet dont le profil n'est pas celui d'un personnel de bibliothèque mais celui d'un spécialiste de la formation à distance. Son rôle, comparable à celui d'un chef d'orchestre est de coordonner l'activité des différents formateurs, qu'ils soient membres de l'équipe enseignante de l'enssib ou recrutés à l'extérieur. Il aide à la conception, la réalisation, la médiatisation des supports de cours pour l'ensemble des stages. Précisons que la même personne assume également le rôle d'administrateur de la plateforme pédagogique (inscriptions des stagiaires et des tuteurs, assistance technique,...).

Dans le détail, la responsabilité scientifique de chaque stage est confiée à un formateur compétent sur le sujet concerné. Ce dernier a la charge de concevoir ou de coordonner la conception des contenus, de créer le déroulé pédagogique, d'assurer ou de coordonner les activités de tutorat et de corrections des travaux rendus. L'enssib s'est également appuyée au tout début sur un prestataire *e-learning* qui a réalisé quelques séquences pédagogiques mais cette externalisation est marginale car, dans les faits, presque tout est conçu, réalisé, animé et testé en interne. Les membres de l'équipe enseignante s'investissent de plus en plus dans la formation à distance, celle-ci devenant une part plus ou moins importante de leur temps de travail et nécessitant un minimum de formation dispensée par le chargé de projet.

Comme on peut le voir dans le descriptif disponible sur le site, l'activité de tutorat est envisagée dans toutes ses dimensions et repose sur différentes personnes :

- Tutorat pédagogique assuré par le (ou les) formateur(s) qui anime(nt) les séances de regroupements virtuels, accompagne(nt) les stagiaires individuellement et collectivement tout au long de la session de formation et corrige(nt) leurs devoirs
- Soutien pédagogique transversal par le chargé de la formation à distance qui répond aux questions concernant le fonctionnement de l'environnement d'apprentissage ou les modalités de la formation
- Suivi administratif par le service de la formation continue qui gère les dossiers et répond aux questions de type administratif
- Assistance technique : le département informatique met également à disposition des interlocuteurs à même de répondre aux questions techniques propres au site.

Du côté de l'ABES :

Le pôle formation de l'ABES se compose de six agents (4 bibliothécaires et 2 ingénieurs d'étude). L'activité de formation à distance représente 0,4 ETP (équivalent temps plein) correspondant à la charge de pilotage confiée au coordinateur du pôle formation. A ce volume s'ajoute le temps consacré à la réflexion et à l'organisation du dispositif, activités partagées au sein du pôle, et l'investissement des collègues responsables des applications, très souvent sollicités en tant qu'experts dans la conception et la réalisation des sessions de formation.

Il n'est pas rare qu'un cours soit conçu à deux voix : celle de l'expert de l'application et celle d'un membre de l'équipe de formation qui aura notamment la charge de rédiger le support de cours et d'animer le J.e-cours.

Reprécisons pour l'animation du J.e-cours que trois rôles sont clairement identifiés bien qu'ils puissent être assurés par une seule et même personne :

- le rôle de modérateur : il ouvre la session de formation, résout les problèmes de connexion, gère et organise le flux des questions envoyées par chat pour les échanges en fin de session
- le rôle de formateur : il déroule et anime la séquence pédagogique comprenant le cours et les exercices
- le rôle d'expert : il peut être sollicité sur les réponses aux questions.

CONCLUSION

En novembre 2009, le rapport Perrin sur *La formation continue des personnels de la filière bibliothèque de l'État* intitulait la partie consacrée à la FAD *Des outils de formation à distance encore expérimentaux*. Un peu plus de trois ans et demi après et au terme de ce premier panorama, nous constatons que les établissements assurant des missions de formation pour les personnels des bibliothèques ont tous investi ce créneau et qu'ils le développent selon des modalités diverses liées à leurs missions et aux attentes de leurs publics. Soulignons que l'on observe une réelle recherche de complémentarité et d'équilibre entre formation en présentiel et en distanciel ainsi qu'un développement de formules mixtes. Les structures s'engagent maintenant plus avant dans une véritable étude qualitative se traduisant par l'élaboration de procédures d'évaluation tant des processus et des produits pédagogiques que des usages qui en sont faits. Ces évaluations devront être poursuivies dans le temps pour être vraiment significatives.

Au-delà de ces premiers constats, nous dégageons plusieurs évolutions souhaitables qui permettraient de promouvoir et développer ces activités. Il faudrait ainsi parvenir à :

- une visibilité et une clarification accrue de l'offre, par une communication plus étendue que ce soit à destination des agents ou bien des directeurs d'établissements. Les bibliothécaires, formateurs et responsables pédagogiques impliqués dans la formation à distance doivent devenir des chargés de communication en passant du savoir-faire au faire savoir. Cela pourrait passer par exemple par un meilleur référencement sur les moteurs de recherche, une plus grande lisibilité sur le portail BIBDOC²⁹ voire sur les sites des établissements de formation eux-mêmes, des présentations lors de journées professionnelles comme celles de l'ADBU, ou lors de la réunion annuelle des directeurs de SCD
- une reconnaissance de la légitimité des formations à distance en leur attribuant une place clairement définie dans le dispositif du DIF
- une reconnaissance par l'ensemble de la profession, des compétences des formateurs investis dans la FAD, notamment dans le cadre de l'élaboration de nouveaux « référentiel métiers » comme celui sur lequel travaille le groupe « BSN9 – Formations, compétences, usages »³⁰
- une offre de formation plus audacieuse comme l'évoquait déjà le rapport Perrin : « *La formation continue est encore exclusivement considérée comme un moyen d'améliorer les conditions d'adaptation à la tâche, ou de faire évoluer cette tâche en fonction des transformations techniques* ». Les demandes de formation devraient s'ouvrir « *sur des problématiques communes à d'autres professions du domaine de la culture, de la formation ou de la recherche* ».

Sur ce dernier point, nous pensons que tous les acteurs concernés (pilotes, chefs de projets, formateurs, ...) pourraient élaborer une réflexion commune afin de promouvoir des échanges de pratiques, des plans de mutualisation, des projets innovants... Celle-ci pourrait être ouverte à d'autres acteurs, BNF, BPI, Cnfpt, URFIST... et s'inspirer d'actions menées plus largement hors du monde des bibliothèques. Ainsi, pour ne citer que quelques exemples au sein de la fonction publique, pensons notamment à certains établissements du réseau des écoles de service public (RESP)³¹ dont fait partie l'enssib et qui pourrait alimenter la réflexion par le biais des stages de formation qu'ils proposent autour de ces questions. L'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), affiche par exemple à son catalogue, pour la deuxième année consécutive, un stage intitulé *L'innovation en formation*³² ayant pour objectifs « d'identifier et caractériser des formations innovantes intégrant les technologies de l'information et de la communication (TIC) susceptibles d'être utilisées dans la Fonction publique ; d'analyser les impacts potentiels de ces nouveaux dispositifs sur les processus de travail et d'apprentissage ; de s'approprier la méthodologie nécessaire à l'élaboration de formations innovantes en fonction des problématiques et des publics cibles ».

²⁹ **BIBDOC** = Le portail de la formation continue des métiers des bibliothèques et de la documentation <http://www.formations-bibdoc.fr/>

³⁰ **BSN** = Bibliothèque scientifique numérique Pour en savoir plus <https://iww.inria.fr/ist/bsn-la-bibliotheque-scientifique-numerique/>

³¹ Pour en savoir plus sur le **RESP** : <http://www.resp-fr.org/>

³² Parmi les dispositifs innovants figurent notamment le e-learning et le mobile learning. Voir le détail sur la fiche descriptive du stage : http://cat.igpde.fr/cat_a4/co/6628.html

Plus largement, la question de la formation à distance rejoint des problématiques liées au travail à distance. L'École nationale d'administration (ENA) a mis pour la première fois à son catalogue, sous le chapitre *Evolution des fonctions publiques*, un stage intitulé *L'insertion du télétravail dans la fonction publique : un enjeu majeur*³³. Ce stage rejoint des préoccupations que nous connaissons bien comme celle de l'efficacité et des conditions de réussite nécessaire à un environnement de travail à distance.

Nous terminerons ici par une dernière préconisation. N'oublions pas que la FAD ne constitue pas une fin en soi. C'est une modalité de formation, il en existe d'autres. Il faut donc avant toute chose continuer à concentrer nos efforts sur le fait de proposer des thématiques et des parcours de stage qui permettent aux bibliothèques de relever le défi des évolutions en cours notamment celles liées au numérique. C'est ainsi que nous permettrons aux agents d'anticiper et d'accompagner les changements à l'œuvre dans leur univers et leur vie professionnelle.

³³Voir la fiche descriptive du stage : <http://www.ena.fr/index.php?fr/content/download/4041/30843/file/ENA-FC2013-EvolutionFP.pdf>

Ressources permettant d'approfondir le sujet

ASSOCIATION FRANÇAISE DE NORMALISATION. *Référentiel des bonnes pratiques. Technologies de l'information. Formation ouverte et à distance. Lignes directrices*. La Plaine Saint Denis : AFNOR, 2004. 63 p.

CEGOS. *La formation professionnelle en Europe : points de vue comparés des salariés et des RDH/responsables de formation en Allemagne, Espagne, France, Grande-Bretagne et Pays-Bas [en ligne]*. Disponible sur : <http://www.cegos.fr/actualites/Pages/enquete-formation-professionnelle-europe.aspx> (consulté le 16.08.2012)

CENTRE INFO. *La FOAD approches conceptuelles méthodologiques et techniques : dossier documentaire 2011 [en ligne]*. Mars 2011. Disponible sur : http://ressources.centre-info.fr/IMG/pdf/2011_la_foad_approches_conceptuelles_methodologiques_et_techniques.pdf (consulté le 16.08.2012)

CROSSKNOWLEDGE, FEFAUR, IPSOS. *1^{er} baromètre du e-learning en Europe [en ligne]*. Décembre 2011. Disponible sur : http://www.crossknowledge.com/fr_FR/elearning/media-center/news/enquete-elearning.html (consulté le 16.08.2012)

DEPOVER, Christian, DE LIEVRE, Bruno, PERAYA, Daniel. *Le tutorat en formation à distance*. Bruxelles : De Boeck, 2011. 288 p. ISBN 978-2-8041-6342-6

E-Learning Actu. *L'actualité de la formation à distance [en ligne]*. Disponible sur : <http://www.elearning-actu.org/> (consulté le 16.08.2012)

CENTRE DE DOCUMENTATION TICE *E-formation, e-learning, formation en ligne... : dossier documentaire [en ligne]*. Novembre 2009. Disponible sur : <http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/apprendre/eformation> (consulté le 16.08.2012)

ERNST, Christian. *E.Learning, conception et mise en œuvre d'un enseignement en ligne : guide pratique pour une e-pédagogie*. Toulouse : Cepaduès, 2008. 312 p. ISBN 978-2-85428-803-2

FFFOD. *Forum français de la formation ouverte et à distance [en ligne]*. Disponible sur : <http://www.fffod.org/> (consulté le 16.08.2012)

INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ECONOMIQUE. *Le glossaire de la formation en ligne tuteurée (e-formation) [en ligne]*. Disponible sur : <http://www.comite-histoire.minefi.gouv.fr/sections/formation/eformation/glossaire2/view> (consulté le 25.02.2013)

PRAT, Marie. *E-learning : utiliser les outils du Web 2.0 pour développer un projet*. Editions ENI 2011, 250 p. ISBN 978-2-7460-6118-7

REFAD. *Guide de formation et de soutien aux enseignants et formateurs en formation à distance [en ligne]*. Disponible sur : http://archives.refad.ca/nouveau/guide_formateurs_FAD/guide_formateurs_FAD.html (consulté le 16.08.2012)

UNITED NATIONS EDUCATIONAL SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. UNESCO *Working Paper Series on Mobile Learning [en ligne]*. <http://www.unesco.org/new/en/unesco/themes/icts/m4ed/mobile-learning-resources/unescomobilelearningseries/> (consulté le 16.08.2012)