



# **LA FORMATION DES USAGERS COMME INCARNATION D'UNE POLITIQUE DE SITE**

## L'EXEMPLE ALSACIEN

ANNE BORAUD ET DAMIEN LAPLANCHE  
avec la collaboration DE BENJAMIN CARACO

On pourrait s'étonner de ce que la formation des usagers soit un thème propice à la coopération inter-établissements. En effet, ce pan de notre activité professionnelle nous renvoie immédia-

S'appuyant sur une coopération déjà fructueuse depuis plusieurs années, la politique de site, via le schéma directeur de la documentation Alsace (2013-2017) a permis de structurer et de renforcer les actions entreprises autour de la formation des usagers. Les réalisations du groupe de travail, dont la plus emblématique est le label Formateur, sont parvenues à impliquer de manière durable et effective un nombre croissant de bibliothécaires-formateurs, pour le plus grand bénéfice des usagers.

tement à nos particularismes : hétérogénéité des publics formés, des disciplines concernées, des modalités d'insertion dans les cursus, etc. Chaque structure documentaire se heurte déjà en interne à des problématiques spécifiques qui orientent ses choix et ne prêtent guère à la mutualisation. En tant qu'activité relativement récente dans le monde des bibliothèques, la formation des usagers touche de très près à l'organisation du travail, aux orientations stratégiques de

chaque établissement, aux compétences acquises ou à développer dans les équipes, aux niveaux très inégaux de coopération avec les enseignants-chercheurs.



**D**e surcroît, la formation des usagers n'est pas un sujet qui suscite l'enthousiasme des tutelles, souvent plus séduites par des réalisations visibles et unitaires telles un portail de site ou un SIGB commun. Bref, la formation des usagers reste souvent conçue dans l'économie d'un établissement comme un supplément d'âme. Et pourtant. L'expérience alsacienne démontre que les structures documentaires, tout comme les établissements qui les appuient, ont beaucoup à gagner à soutenir les initiatives de site autour de ce sujet. Nous nous attacherons ici à décrire quels ont été les facteurs favorisant de la réussite du dispositif alsacien en matière de formation des usagers.

### UNE COOPÉRATION DE LONG TERME

Le premier levier tient dans la nécessité d'inscrire l'action dans un temps long, c'est-à-dire bien au-delà des quatre années d'un contrat. Les bibliothécaires alsaciens, notamment de l'université de Haute-Alsace (UHA) et de l'université de Strasbourg (Unistra), ont tissé des collaborations étroites dès les plans quadriennaux d'établissements 2009-2013. En 2010, le SCD de l'UHA a été désigné chef de file des actions autour de la formation des usagers ; un groupe de travail sur la formation des usagers en Alsace (GTFU Alsace) a ainsi été constitué<sup>1</sup>. Dès les premiers échanges, l'intérêt et le désir de collaborer étaient manifestes et ont généré une réelle synergie. À l'approche des années 2010, la formation des usagers restait une activité émergente, en quête d'identité et de repères. Tous les établissements rencontraient alors des difficultés et poursuivaient des objectifs de même nature : comment former largement les étudiants, public non acquis d'emblée à l'intérêt des formations documentaires ? Comment mobiliser un personnel, souvent vo-

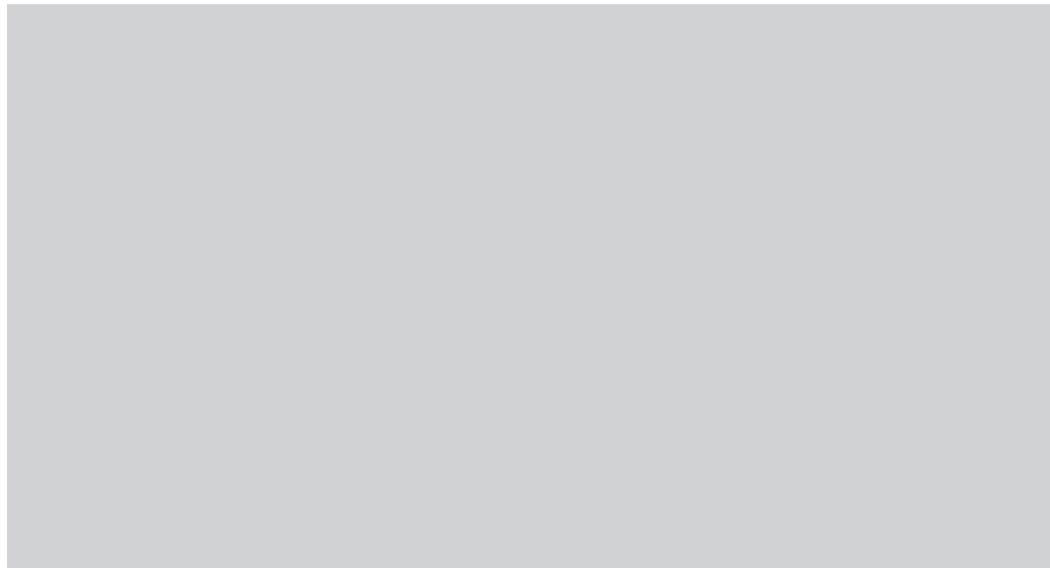
lontaire, mais peu ou pas formé ? Comment faire avec peu ou pas de moyens financiers, matériels et humains ?

Deux grandes réalisations, au cours de cette période, pour le GTFU Alsace : tout d'abord, la mise en commun des supports de formation dans une GED (gestion électronique de documents), « la mallette du formateur ». Plus d'une centaine de supports des quatre établissements ont ainsi été partagés et mis à disposition de l'ensemble des formateurs. Ce projet a permis de faire vivre les collaborations par le partage et la découverte des activités et méthodes des différents formateurs. Ensuite, la mise au point d'un outil facilitant le calcul des coûts d'une formation. Il s'agissait de mesurer la charge représentée par les formations dans l'activité du service et pour chaque formateur. Cet outil répondait à une demande récurrente et commune à tous. Il a permis d'estimer la charge en heures d'une formation organisée dans un cursus précis, facilitant ainsi la prise de conscience, par le formateur lui-même, du poids réel de cette activité, le plus souvent sous-estimée. En juin 2012, ces deux projets ont donné lieu à une intervention lors des journées Formist de l'Enssib. Cette présentation a suscité un intérêt certain : plusieurs établissements ont ensuite pris contact avec le GTFU, ce qui fut révélateur encore une fois, du besoin de partage et de collaboration des chargés de formations au niveau national.

### LE MOMENT DU SCHÉMA DIRECTEUR DE LA DOCUMENTATION ALSACE

Le second facteur favorisant a été l'impulsion structurante apportée par le schéma directeur de la documentation Alsace (SDDA), volet documentaire adossé au contrat de site 2013-2017. Une enveloppe de 2,5 millions d'euros a été octroyée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche aux établissements als-

<sup>1</sup> Le groupe piloté par Annie Schaller, alors directrice du SCD de l'UHA, regroupait la BNU, les SCD de l'université de Strasbourg et de Haute-Alsace, ainsi que l'Urfist. Il était coanimé par Marie-Pierre Thevenot et Damien Laplanche, respectivement responsables des services formations des SCD de l'UHA et de l'Unistra.



ciens associés. Différents axes de travail ont été définis autour de la mutualisation des ressources documentaires, de la création d'une plateforme d'archives ouvertes institutionnelles, du développement de services innovants, d'une politique de valorisation du patrimoine et des fonds dédiés à l'Europe, etc. Un volet a été spécifiquement dédié à la formation des usagers avec un copilotage UHA-INSA. L'enveloppe attribuée (360 000 €) a permis le recrutement d'un ingénieur pédagogique, chargé de coordonner et d'impulser l'innovation pour l'ensemble du site. Le SDDA n'a pas modifié en profondeur les projets et la dynamique du GTFU. Il a néanmoins élargi les partenaires (arrivée de l'INSA en 2013, puis de l'ENSAS et l'ENGEES, enfin très récemment de la HEAR<sup>2</sup>) et assis la légitimité du sujet « formation des usagers » auprès des instances de gouvernance du site (comité technique et comité de pilotage). Sur un plan plus opérationnel, la temporalité induite par la durée d'un contrat a été bénéfique : elle a permis de phaser les actions, de poser des jalons, de structurer des bilans. Parmi les réalisations marquantes, on notera : la constitution d'un référentiel de compétences spécifiques aux écoles d'ingénieur et IUT (2013-2014), de multiples expérimentations basées sur la pédagogie active (2013-2017), la réalisation de capsules pédagogiques sur-mesure pour chaque établissement (2015-2017), la mise en place d'une veille technico-pédagogique pour

tous les personnels du site (2015-2017), un équipement en classes mobiles (2016), etc. Ces achats de matériel informatique sont loin d'être triviaux. C'est en effet par la classe mobile que nous avons pu assurer de nouvelles formations et expérimenter de nouvelles interactions dans l'espace pédagogique. L'enquête ADBU conduite en 2013 autour de la formation des usagers<sup>3</sup> avait mis en évidence le fait que l'un des principaux freins au développement de la formation des usagers tenait dans les difficultés logistiques : absence de salles, déficit de matériel informatique, etc. Un équipement uniforme et de qualité pour tous les établissements qui le souhaitaient a donc constitué un levier pour faciliter le développement des formations à destination des usagers.

### LE « LABEL FORMATEUR » : UNE RECONNAISSANCE

Un accent particulier a porté sur la formation des bibliothécaires-formateurs. La mise en œuvre d'un dispositif coordonné et progressif a permis la montée en puissance des formations et le développement des compétences des équipes, au plus près du terrain. Le partenariat renforcé construit avec le CRFCB-Médial a joué ici un rôle décisif. 115 personnes ont été concernées par les 27 sessions qui ont eu lieu entre 2013 et 2016 ; d'autres sont programmées pour

<sup>2</sup> Institut national des sciences appliquées ; École nationale supérieure d'architecture de Strasbourg ; Haute École des arts du Rhin.

<sup>3</sup> L'enquête est disponible à l'adresse suivante : <https://adbu.fr/la-formation-un-axe-strategique-dans-le-positionnement-pedagogique-de-la-bibliotheque/>



2017. D'emblée, le dispositif s'est construit autour de l'ambition de délivrer, au terme des quatre années du contrat, un label Formateur. Il devait attester des compétences acquises par les bibliothécaires-formateurs au travers de trois modalités : avoir suivi des formations de formateurs, avoir participé aux différents retours d'expérience et réflexions sur la pratique organisée au niveau du site – notamment via les journées annuelles des formateurs du site Alsace –, avoir suivi la veille technico-pédagogique mise en place à partir de 2015. Le groupe de travail a volontairement privilégié une approche « bottom-up » : partir du terrain, recenser les besoins, comprendre les attentes. Les Journées annuelles des formateurs, organisées depuis 2013, ont largement contribué à les identifier. Le niveau 1 du label Formateur a consisté à travailler les fondamentaux de la formation, à savoir l'animation d'une séance ou la conduite d'une visite de bibliothèque. La demande la plus forte et la plus partagée tournait donc autour des compétences comportementales : « savoir maîtriser son stress » ; « savoir gérer un groupe ». Le niveau 1 s'est logiquement concentré sur cet aspect, ne consacrant qu'un seul module à la conception d'un cours – module de base dédié à l'ingénierie pédagogique. L'objectif étant de créer une dynamique collective, les premiers modules consacrés à la visite de bibliothèques ont été ouverts à tous les personnels désireux de se lancer dans cette activité ou

d'améliorer leur pratique grâce à des modalités plus interactives (plan muet, utilisation de l'application Plickers<sup>4</sup>, etc.).

L'impulsion ainsi donnée a permis à des bibliothécaires qui n'avaient pas, jusqu'à présent, d'activité de formation de développer un nouveau pan de leur activité professionnelle. La dynamique créée par le label Formateur a réveillé des vocations. Le vivier des bibliothécaires-formateurs a augmenté, passant de 42 à 49 à l'Unistra, de 17 à 23 à l'UHA. Les expérimentations pédagogiques, souvent le fait d'initiatives individuelles confidentielles, ont gagné en visibilité et sont désormais plus partagées. L'enthousiasme est monté progressivement, comme le révèle la participation croissante aux quatre journées des formateurs (séminaire, partage des pratiques) qui ont eu lieu depuis 2013. Là où la première rassemblait 40 personnes ; la dernière, en 2016, regroupait 69 participants. Une centaine d'entre eux sont attendus pour 2017. À cet égard, la perspective d'une labellisation a constitué un levier particulièrement opérant dans les équipes en donnant une légitimité et une reconnaissance à des fonctions souvent peu valorisées sur les fiches de poste et l'évaluation.

Face à cette adhésion massive des équipes, il revenait aux pilotes du groupe de structurer, *a posteriori*, ce que devait être ce label. Il fallait lui assurer une cohérence et une pérennité au-delà de 2017, puis servir de socle à l'élaboration du

<sup>4</sup> Cette application permet le vote en temps réel des étudiants et de s'assurer de la bonne assimilation des informations pendant le temps même de la formation.

niveau 2 prévu pour 2017-2018. Le principe de départ de notre réflexion a été de dire que toute démarche de labellisation apporte une reconnaissance qui sera d'autant plus grande que le label est connu et partagé. De ce fait, il semblait intéressant de lui apporter une caution nationale. L'Enssib a accepté d'être partenaire de notre opération et d'apposer son sceau au label Formateur Alsace. Des échanges avec la directrice des études de l'Enssib, Nathalie Marcerou-Ramel, ont conduit à s'entendre sur des critères partagés. Plutôt que de créer un référentiel spécifique de compétences, nous avons mené à son terme le souci du dénominateur commun. Notre choix s'est donc porté sur le REME<sup>5</sup>, outil largement partagé au niveau de l'enseignement supérieur et souvent repris pour l'élaboration des fiches de poste. L'étape suivante a été d'identifier dans le répertoire tous les items qui faisaient référence aux compétences mobilisées dans ce niveau 1 du label, puis d'en faire la synthèse. Au final, la liste obtenue compile des compétences issues des fiches « Bibliothécaire-BDO3 », « Enseignant-chercheur dans le supérieur ESR-01 », « Enseignant 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degré EFR01 », « Formateur d'adultes EFVo8 » et « Coordinateur de formation EFVo9 ». Sur ces bases, une fiche individuelle a été proposée à chaque agent remplissant les conditions pour être labellisé : avoir participé aux actions du label Formateur, avoir suivi au moins deux formations de formateurs jugées incontournables,

avoir une pratique régulière de formateur. Chaque agent est ensuite invité à une auto-évaluation de ses compétences. L'idée n'est pas, en effet, de pratiquer une évaluation normative de l'activité de chaque formateur ou de procéder à la manière de l'entretien professionnel. Il s'agit d'inciter chacun au discernement et à une forme d'introspection qui l'amènerait à réfléchir au chemin qu'il a parcouru en termes de formation, puis à se projeter vers l'avenir. Les premiers labels seront remis lors de la Journée annuelle des formateurs en juillet 2017. Le dispositif se prolongera ensuite, via le niveau 2, grâce à un renforcement du partenariat avec le CRFCB-Médial qui a initié de son côté une action nationale qui va dans le même sens.

Porter le sujet de la formation des usagers au niveau d'un site nous a fait découvrir combien la dynamique créée pouvait faciliter une large appropriation et de la formation des usagers, et des politiques de site. Le travail accompli par le GTFU – avant et pendant le SDDA – a créé du lien, réconciliant la pratique individuelle et la dynamique collective. Celui-ci est le carburant premier et essentiel qui fait vivre une équipe de formateurs, quels qu'en soient les contours. Les formations de formateurs ont donné confiance, permis les prises de conscience et favorisé l'émulation. Chacun, se rendant mieux compte de sa différence, en vient à mieux appréhender son identité, et donc à se sentir davantage

<sup>5</sup> Répertoire des métiers et des compétences du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid56838/repertoire-des-metiers-des-competences-s-men.html>



reconnu dans son activité. L'inscription de ce dispositif au niveau du site a, sans nul doute, contribué à légitimer la place de la formation des usagers, au cœur du métier des bibliothécaires. L'appropriation des politiques de site par les équipes reste parfois malaisée. Vues comme des projets lointains, décidés ailleurs, en dehors du territoire familier de l'établissement. Les politiques contractuelles dictent une temporalité particulière qui conduit parfois à ce que les réalisations ne soient visibles qu'à

l'issue de plusieurs années de travail. Pour des raisons politiques, elles s'incarnent dans des « produits » dont les tutelles sont friandes. Au contraire, la formation des usagers constitue un processus, une activité quasi invisible, ancrée dans le travail quotidien, tout entière tournée vers les publics. Peut-être parce qu'elle rejoint de très près le service à l'utilisateur, elle parvient – peut-être plus qu'aucune autre action du SDDA – à impliquer largement et dans la durée les personnels.

**B:F**

