

Quels sont les dispositifs proposés aux bibliothèques pour se former à la médiation numérique, indispensable à la valorisation de leurs ressources auprès des publics ? État des lieux et perspectives par Silvère Mercier, formateur.

Former les bibliothécaires à la médiation numérique

En 2009, Jenny Rigaud, responsable du pôle Culture du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) propose une démarche inédite à un petit groupe de formateurs¹ : réinventer les formations sur le numérique et les bibliothèques. À cette époque, le web 2.0 est en pleine expansion et les catalogues de formation ne proposent d'aborder le numérique que sous l'angle d'une initiation aux principaux services participatifs, ou bien sous l'angle des ressources numériques. Sous l'égide du CNFPT, un petit groupe de bibliothécaires porte la conviction qu'il faut associer à une approche de découverte du numérique une approche opérationnelle orientée vers la médiation, bien au-delà d'un « solutionnisme »² technique. Face à l'omniprésence des formations « ressources numériques », il apparaît aussi urgent de proposer une appréhension raisonnée de la culture web et de l'économie numérique pour sortir du couple acquisition-valorisation de ressources payantes et donner aux pratiques de médiation toute la place qu'elles méritent. La précieuse carte blanche offerte par le CNFPT permet de créer des formations complètes à destination des cadres de direction. Un cycle intitulé « Les impacts du numérique dans les

bibliothèques » voit le jour. Il est composé de 3 modules (indissociables) de 3 jours chacun. Les formateurs sont convaincus qu'il faut donner aux encadrants des clés pour soutenir les initiatives de leurs agents et se positionner par rapport aux élus et aux autres services des collectivités. Entre 2010 et 2015, le CNFPT a permis à 17 professionnels de devenir formateurs au sein de ce cycle, doublé à Nancy et à Montpellier. Au-delà des formations continues, il s'agit bien de construire un nouveau discours pour la profession. Au programme, une première session de 3 jours avec une initiation aux outils et une acculturation au numérique pour un public peu familier de ce que d'aucuns appellent encore les « nouvelles technologies ». La formation repose sur la découverte et la pratique d'outils de médiation numérique (services en ligne) qui pourront également être utilisés en interne. La seconde session porte sur le cœur du projet : la médiation numérique. L'enjeu est de donner les clés de compréhension pour développer une stratégie de médiation dans son institution (notions de dispositifs de médiation et d'identités numériques). Construire un discours de la médiation à un moment où les bibliothèques doivent

se positionner par rapport aux autres services (communication, directions des systèmes d'information, etc.) s'avère souvent indispensable. Comment positionner la bibliothèque à l'heure où tout devient numérique ? Comment renouveler le discours de l'utilité des bibliothèques pour des élus ? Comment en impulser la démarche et en proposer des traductions concrètes pour les équipes ? La troisième session porte sur les ressources numériques, vues sous l'angle de la médiation. Comment ne plus seulement être acquéreur d'une offre commerciale mais devenir médiateur dans l'océan du web ?

Malgré leur longueur et l'engagement qu'elles représentent pour les cadres (un cycle de 3 fois 3 jours), ces formations rencontrent un franc succès. Au total, entre 2010 et 2015, le CNFPT a consacré 183 sessions au numérique soit 569 jours de formation. 1312 agents ont été formés, majoritairement des catégories A et B+.

Le public a fortement évolué en quelques années : les profils sont de plus en plus des chargés de mission ou de médiation numérique. De surcroît les collectivités entament un virage qui rend nécessaire une évolution de ces formations. La formation doit donc évoluer vers des offres de plus courtes durées (de 6 jours au lieu de 9) et répondre à un public qui maîtrise de mieux en mieux les outils mais cherche des bonnes pratiques et des clés de compréhension pour développer des stratégies et porter des projets. Une nouvelle version de ce cycle est prévue en 2016. Parallèlement, l'Institut national des études territoriales (Inet) a fait appel à certains membres de l'équipe initiale pour créer une formation destinée aux conservateurs territoriaux. Ces formations intègrent des démarches stratégiques expliquant par exemple comment inclure le numérique au sein des projets scientifiques et culturels et comment évaluer les impacts des projets mis en œuvre. Elles font la part belle aux retours d'expériences. Au delà de la « fracture numérique »,



les politiques publiques associent de plus en plus le numérique à des démarches mobilisant le concept d'inclusion³. Les formations proposées par l'Inet aux futurs directeurs et directrices des bibliothèques visent à leur donner toutes les clés pour contribuer à l'élaboration et à l'évolution de ces politiques publiques.

En somme, la culture du « faire » et la montée en puissance des thématiques liées à la culture de l'information et des littératies numériques ont permis de distinguer de plus en plus nettement une approche de la médiation numérique orientée stratégie et évaluation pour les agents en contact avec des élus, d'une approche opérationnelle misant sur les bonnes pratiques et la gestion de projet pour ces cadres. Parallèlement, la pensée « design », c'est-à-dire l'expérimentation permanente et le « prototypage » participatif, permet d'envisager un repositionnement des bibliothèques vers la médiation. Pour autant, ce mode de formation continue composé de stagiaires d'horizons divers trouve ses limites : comment atténuer l'effet « parenthèse enchantée » constaté en fin de formation ? Comment faire en sorte que la quinzaine de personnes qui participe à chaque module puisse réinvestir dans son quotidien les contenus proposés, sans avoir le sentiment de devoir refaire la formation à toute son équipe ?

FORMATIONS EN INTRA : LES CLÉS DE LA RÉUSSITE

Une des réponses est dans le développement de formations en interne, à destination de tout ou partie des professionnels des bibliothèques au sein d'une collectivité. Parfois articulées aux formations continues du CNFPT mais pas toujours, ces formations ont deux avantages majeurs : elles permettent de proposer un discours commun et de favoriser l'impulsion de projets par les directions. Pour réussir, les directions qui les organisent doivent nécessairement s'appuyer sur ces moments de réflexions et de pratiques pour initier des projets. Il est alors indispensable de prévoir un ou plusieurs coordinateurs de la médiation numérique capables de construire un projet sur les attentes, pratiques et envies suscitées par ces formations. La méthode est connue, mais elle est particulièrement efficace pour des projets de médiation numérique, puisqu'il s'agit essentiellement de projets internes requérant peu de moyens techniques mais un fort investissement en termes de coordination. Organisées en amont



Illustrations de Eric Grelet - Tous droits réservés

d'une orientation stratégique et articulées à un projet de réorganisation des tâches, ces formations en intra sont très utiles pour initier ou appuyer des dynamiques de changement.

DE LA FORMATION CONTINUE À LA CIRCULATION DES COMPÉTENCES EN INTERNE

Les formations à la médiation numérique intègrent de plus en plus l'après-formation. Au-delà de la transmission des méthodes ou des bonnes pratiques, il est nécessaire d'apprendre à faire circuler les compétences au sein d'une équipe. À cet égard, l'initiation aux pratiques de veille et de partage d'information prend une place toute particulière. Comment veiller en équipe et partager des contenus au sein de communautés d'intérêts ?

Un autre aspect vise à inciter les professionnels à sortir de l'attribution à une équipe restreinte des activités numériques. C'est à ce prix que les compétences peuvent se développer et que chacun peut se sentir investi. De fait, le rôle des coordinateurs de la médiation numérique a fortement évolué en quelques années. Souvent envisagés comme des spécialistes des outils numériques, ils doivent avant tout se positionner en tant qu'animateurs d'une communauté de médiateurs. Certaines bibliothèques organisent ainsi des forums réguliers d'échanges de compétences entre professionnels. Ce n'est plus « l'équipe numérique » qui forme des profanes mais tous ceux qui maîtrisent des dispositifs de médiation et échangent leurs pratiques et compétences avec leurs collègues. Ces partages de savoir-faire entre

professionnels sont à encourager. Ils permettent de constater que, dans les bibliothèques comme ailleurs, le slogan de l'autoformation ne suffit plus. Ces usages doivent être liés à une veille documentaire mutualisée et articulés avec des moments réguliers de mises en pratiques et d'échanges de compétences organisés dans les équipes.

CONCLUSION

On le voit, en quelques années, les pratiques de formation ont fortement évolué. Si les stages de formation continue sont des moments d'échanges, où l'on peut réfléchir ensemble et partager ses expériences, ils ne sauraient suffire à accompagner le changement. Les savoirs pratiques liés au numérique et à son incarnation dans des dispositifs de médiation doivent être mis en circulation au sein de communautés apprenantes. De plus en plus, le rôle du formateur sera de provoquer des temps d'échanges et de montées en compétences à partir de pratiques d'autoformation reconnues et encouragées dans un quotidien où tout s'accélère...

SILVÈRE MERCIER

*Formateur, auteur du blog Bibliobsession, chargé des médiations numériques et des innovations à la Bpi.
smercier@silvae.fr*

[1] Ce groupe initial était composé de Lionel Dujol, Silvère Mercier, Lionel Maurel, Didier Desmottes et Frédéric Martin, il s'est considérablement élargi par la suite.

[2] <http://www.fypeditions.com/resoudre-laberration-du-solutionnisme-technologique-evgeny-morozov/>

[3] <http://www.bibliobsession.net/2014/01/06/rapport-cnnm/>