

	<p style="text-align: right;">Date : 09/08/2007</p> <p>Collaboration et Assistance : les deux facteurs-clés de succès pour mettre en œuvre un projet de e-formation.</p> <p>Marilyn Gell Mason, directrice, WebJunction Lisa Wozniak, associée, WebJunction</p> <p>Traduit par Gautheron-Morisson Isabelle (Infothèque de la Cité de l'eau, SIAAP, France) isabelle.gautheron@siaap.fr</p>
Meeting:	111 E-Learning
Simultaneous Interpretation:	No
<p style="text-align: center;">WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 73RD IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL 19-23 August 2007, Durban, South Africa http://www.ifla.org/iv/ifla73/index.htm</p>	

On utilise de plus en plus la formation en ligne ou e-formation pour répondre aux besoins de formation des bibliothécaires.

Selon de récentes recherches conduites par Webjunction et publiées dans « *Tendances du e-learning dans le secteur des bibliothèques : résumé de résultats de recherche* » (1), 70 % des personnes interrogées prévoient de suivre des e-formations dans les trois prochaines années. La croissance de dispositif de formation donne aux bibliothèques l'occasion de collaborer entre elles et de rendre ainsi plus bénéfique cette utilisation pour chacun.

La e-formation comporte des avantages : une formation cohérente, une offre de service pour des bibliothécaires qui, en temps normal, ne pourraient assister à des ateliers de formation en face-à-face et la réduction du temps passé hors du lieu de travail.

Alors qu'un nombre croissant de bibliothèques découvre l'intérêt de la e-formation, il est aussi important d'examiner les enjeux associés. Ces enjeux mettent en lumière le besoin de collaboration pour la création de cours et pour l'acquisition d'outils et technologies de formation. De plus, assister les apprenants néophytes dans le domaine de la e-formation contribue à augmenter la probabilité d'adoption de ce mode de formation. WebJunction et d'autres apportent des services collaboratifs pour aider les bibliothèques lorsqu'elles sont en phase d'appréciation de la qualité et lorsqu'elles souhaitent réduire les coûts de la e-formation. En travaillant ensemble, la communauté des bibliothèques peut tirer des avantages et surmonter les obstacles inhérents à l'utilisation efficace de la e-formation.

Collaboration

Un des problèmes de la e-formation peut être le coût de création d'un cours. Un cours classique, bien structuré, conçu pour l'auto-formation, peut être estimé à plus de 160 heures de développement pour une heure effective d'apprentissage. Ainsi, le coût moyen par heure de cours peut atteindre \$ 160.00 (2). Ce qui équivaut à un prix de revient d'environ \$26.000 pour la création d'un cours en auto-formation.

Alors qu'un cours conçu pour la formation synchrone peut représenter un coût de production significativement moindre (entre \$ 5 000 à \$ 10 000), le prix et le temps à y consacrer peuvent encore détourner les bibliothèques d'initiative de création de leur propre cours. Ou, conséquence potentiellement pire encore, les bibliothèques peuvent être amenées à créer des cours de qualité moindre afin de réduire les coûts de production. Ainsi que les études de Webjunction l'ont prouvé, les apprenants qui ont eu une mauvaise expérience avec la e-formation ne sont pas enclins à renouveler l'expérience dans le futur.

Parce qu'il est important de réduire les coûts de production et d'assurer d'un haut niveau de qualité, les formateurs en bibliothèque pourraient envisager les opportunités ouvertes par la collaboration dans le domaine de la création de cours. Mary Ross, anciennement formatrice et responsable du développement à la Bibliothèque publique de Seattle a vu des cours créés pour le personnel de bibliothèques et qui ne prenaient pas en compte les différences de politique et d'organisation au sein des établissements. Elle suggère qu'au moment du processus de création d'un cours, le développeur prenne en compte l'aspect générique d'un contenu susceptible d'être adopté par d'autres Etats.

Un des cours de Mary Ross, *La liberté intellectuelle*, a été développé pour l'Etat de Washington mais était suffisamment générique pour permettre à d'autres Etats d'adapter le contenu à leurs propres besoins. L'Etat de l'Illinois a adopté avec profit le contenu de ce cours ; la plupart des ressources ont été personnalisées, y compris les contenus sur la confidentialité et les procédures du CIPA, de façon à répondre aux besoins propres à l'Etat. Ainsi, l'Illinois a gagné du temps, de l'argent, et des ressources en personnel, ressources qui, sans cela, auraient été consommées pour la création d'un cours similaire.

Une autre opportunité de collaboration, et qui peut substantiellement augmenter la qualité, apparaît lors du processus initial de création d'un cours. Durant l'année 2006, WebJunction a réuni un groupe-projet de sept bibliothèques autour des questions d'achat de technologies éducatives. Pendant le projet, chaque organisation devait développer son propre cours. Les participants échangeaient en ligne, faisaient le point sur leur création de cours, posaient des questions et obtenaient du feedback. Avec le temps, les participants ont développé de fortes collaborations et ont constaté que les groupes de projet collaboratifs fonctionnaient vraiment bien. Le retour et l'aide reçus des autres les ont aidés à créer des cours de meilleure qualité, élément important pour renforcer l'adhésion du personnel. Une des expériences menées par un établissement autour du projet, du fait de l'expertise avérée, fut reconnue par une fondation locale. Par le biais de cette fondation, l'établissement reçut des subventions pour développer des modules de formation adaptés à de petites bibliothèques.

Un dernier exemple de partage de contenus de cours est un programme développé par Helen Blowers, directrice des technologies au service du public à la bibliothèque du Charlotte & Mecklenburg County, programme baptisé « 23 choses » (<http://plcmcleaning.blogspot.com>). Il s'agit d'un programme d'autoformation et de découverte qui incite à l'exploration des outils du web 2.0 et des nouvelles technologies. Les participants suivent un parcours d'initiation au travers de « 23 points », parcours qui inclut de courts exercices visant à faciliter l'exploration du Web 2.0 comme la création de blogs, la mise en place de fils rss et la publication

d'images sur Flickr. Blowers a créé initialement le programme pour former 550 bibliothécaires aux nouvelles technologies du web. Ce programme est désormais accessible gratuitement à toute bibliothèque ou organisation qui souhaite l'utiliser. D'ailleurs, Blowers le déclare ainsi sur son blog : « Si vous avez des questions sur la copie de ce programme pour votre propre organisation, contactez-moi. Ce programme de formation est accessible gratuitement à tous et je serais heureuse de vous aider de toutes les manières possibles ». Cette démarche ouverte a encouragé plusieurs organisations du monde entier, d'Australie à Melbourne jusqu'à la Californie avec San José, à adopter le programme et à le personnaliser pour les besoins de leurs personnels.

Demeure le besoin d'une base de données centralisée des cours développés spécifiquement pour les bibliothèques afin de faciliter à ces dernières l'accès aux contenus. Ceci donnerait aux bibliothèques l'opportunité de partager des contenus de façon transversale. Par ailleurs, elles pourraient ainsi identifier les sujets déjà été traités par des auteurs de cours et concentrer leurs efforts sur des sujets non représentés dans les catalogues de formations. A nouveau, ceci peut réduire les coûts et développer la qualité en limitant le nombre de cours qu'une institution seule est en mesure de développer. WebJunction espère travailler avec des auteurs de cours afin d'agréger des contenus de cours et fournir un point d'accès central pour la e-formation des bibliothèques.

Une autre opportunité de collaboration est l'achat de technologies éducatives et d'outils de développement et de diffusion de cours. Un modèle d'achat en groupement peut réduire substantiellement les coûts pour chaque bibliothèque. A titre d'exemple, un outil précieux pour diffuser des formations de type synchrone (i.e. e-formation et en simultané) est le service de conférence en ligne. Le coût moyen de ce service se situe entre \$40 000 et \$100 000 en fonction du niveau de service et du nombre d'utilisateurs. Conscient de l'importance des services de conférence en ligne, WebJunction a récemment investi dans cet outil. Grâce au groupement d'achat, le service est proposé aux bibliothèques avec une remise significative et donc accessible.

OPAL, Online Programming for All Libraries, est un autre exemple de programme réussi de conférence en ligne (<http://www.opal-online.org>). Il s'agit d'une initiative internationale de bibliothèques et d'autres organisations dont l'objet est la fourniture de programmes de e-formation pour les bibliothécaires. Le coût d'utilisation du service s'élève à moins de \$1 000. *En outre, les adhérents du dispositif doivent animer au moins deux conférences 'tous-publics' en ligne et en direct de façon à partager la formation avec le secteur des bibliothèques, poussant ainsi plus avant encore l'esprit de collaboration et de réseau.*

Les LMS (Learning Management System ou systèmes de gestion de contenus d'apprentissage) sont importants car ils permettent d'assurer le suivi des parcours individuels et la gestion des programmes de formation. Ils peuvent représenter un coût d'investissement très élevé ; ils requièrent souvent des moyens significatifs pour l'assistance. Durant les trois dernières années, WebJunction a offert, avec un taux de réduction particulièrement intéressant, un LMS (Isoph Blue) à ses premiers partenaires. Disposant de leur propre système de gestion de contenus de formation ou LMS, les partenaires accèdent au catalogue de cours qu'ils personnalisent, dont ils analysent, évaluent et mesurent l'usage. En plus du LMS, les membres reçoivent également des centaines de cours qu'ils peuvent diffuser aux personnels de leur état. A l'occasion de conférences téléphoniques mensuelles, cette solide communauté de partenaires partage régulièrement des conseils pratiques et des contenus et s'entraide les uns et les autres dans la mise en place des différents programmes. Cette

communication est essentielle pour le succès du programme ; elle renforce l'expérience collaborative. Dans l'année à venir, WebJunction souhaite développer les fonctionnalités du LMS afin de le rendre plus accessible aux bibliothèques. Entre autres choses, le nouveau LMS permettra aux partenaires d'évaluer les cours suivis par les personnels et de permettre à ces derniers de créer leur propre catalogue de cours déjà suivis.

Des opportunités sont également offertes aux bibliothèques d'utiliser des outils LMS issus du domaine du libre. Un exemple, Sakai, (<http://www.sakaiproject.org>), qui se présente comme « *un environnement collaboratif et pédagogique pour l'éducation. Libre d'usage, libre au développement. Vive l'éducation libre !* ». Ce produit est construit et maintenu par la « Communauté Sakai ». En général, les universités du monde entier mettent en commun des ressources pour développer un système supérieur à celui qu'elles pourraient développer pour elles-mêmes. Ceci se produit à la fois dans le cadre d'une université qui développe et partage des modules spécifiques créés pour ses propres besoins et avec des universités qui mettent à disposition des développeurs sur des projets instruits par d'autres. Alors que la plupart des bibliothèques universitaires ont bénéficié de ce projet, les bibliothèques publiques ont la possibilité de tirer parti de ces retours positifs en utilisant la modèle open source.

Assistance/ Support

Tous les programmes de e-formation ne réussissent pas dans les bibliothèques, loin de là. Parfois, même les meilleurs programmes ne sont pas plébiscités par les apprenants. Ce constat peut être frustrant pour les responsables de bibliothèque qui ont achetés des modules de formation et/ou *élaboré des formations en intra*. Le principe selon lequel « ce que l'on crée soi-même et pour soi, fonctionnera a priori » crée une attente et l'espoir qu'il suffit d'offrir un cours en ligne pour que les apprenants l'adoptent immédiatement et se lancent dans l'apprentissage. Pourtant, l'expérience de WebJunction suggère d'autres façons d'inciter les apprenants à tirer parti de la e-formation.

Pour répondre aux besoins quotidiens de e-formation des bibliothécaires, WebJunction a créé l'Institut E-Learning. *Ce programme a évolué à partir de l'expérience en direct de WebJunction dans son travail avec les bibliothèques lorsqu'elles créaient et mettaient en œuvre de la e-formation, à partir de l'observation de leurs difficultés, du constat qu'une assistance complémentaire lors de la mise en œuvre est nécessaire pour permettre à chacun de réussir*. L'Institut E-Learning s'adresse aux stagiaires, aux formateurs, aux directeurs de bibliothèque intéressés par la pratique de e-formation. L'institut apporte des informations sur des sujets divers tels que « Comment devenir un e-formateur? », « Comment réussir son apprentissage en ligne ? » et sur des méthodes pour mettre en œuvre la e-formation dans une organisation.

Outre WebJunction, de nombreuses autres institutions ayant une expérience solide de création et de diffusion de e-formation ont développé une expertise d'assistance dans ce domaine. Les bibliothèques qui introduisent davantage de cours en ligne dans leur programme de formation peuvent tirer parti des succès rencontrés par les établissements pionniers.

L'expérience des pionniers a démontré qu'un des freins à l'utilisation de la e-formation relève des compétences techniques. Pour réussir en ligne, les apprenants doivent être à l'aise avec la technologie. Lors des formations synchrones, il est particulièrement important pour les apprenants de bien appréhender l'environnement technique car leur participation dans le cours

est très importante. InSync Training (<http://www.insynctraining.com>) aide les établissements en matière de e-formation depuis 1999. Cette société offre un ensemble de prestations de conseil, de développement et de services pour assister les activités de formation synchrone. En tant qu'experts dans ce domaine, une de leurs premières recommandations adressées aux apprenants est de suivre le cours « apprendre à apprendre en ligne ». Ce cours a pour objectif de « démystifier la technologie pour les participants afin qu'ils aient une expérience positive d'apprentissage ». Pendant ce cours, les apprenants sont mis en situation avec une variété d'outils utilisés dans une formation de type synchrone tels que les tableaux blancs, le chat, et le VOIP. Récemment, et avec l'appui d'InSynch, WebJunction a pris en charge ce contenu de cours pour créer dans le cadre programme de l'Institut E-Learning, le module de formation « Comment apprendre en ligne » adapté spécifiquement aux bibliothécaires.

Une fois l'apprenant à l'aise dans un environnement de e-formation, il reste encore à l'établissement la nécessité d'assurer assistance et évaluation de la formation. Kate Laughlin, coordinatrice des actions de formation de la bibliothèque publique de Seattle, témoigne d'un exemple réussi de mise en place d'une action de formation. Laughlin a eu récemment à implémenter un module d'autoformation centré sur la préparation aux catastrophes naturelles, programme destiné à 25 bibliothèques de Seattle et près de 620 bibliothécaires. Plusieurs éléments ont contribué à la réussite de Laughlin qui a formé presque 90 % du personnel dans le calendrier imparti. S'adressant directement au personnel, elle les informa par le biais de la messagerie électronique et de mémos que ce programme était fortement recommandé par la municipalité, et, de façon explicite, que suivre le cours était « quasi obligatoire » pour occuper un poste. Associer une formation aux exigences d'un poste est un argument très puissant car cela autorise le personnel à consacrer du temps aux ressources pédagogiques. Ils comprennent ainsi l'importance de la formation.

Le rôle de l'encadrement est également central pour remporter l'adhésion du personnel. La formation sur la préparation aux catastrophes était commanditée par la municipalité ; ainsi, le temps à consacrer à la formation a été validé de fait par l'ensemble de l'encadrement de bibliothèques, directrices et responsables de service. Utilisant les fonctions d'administration de la plate-forme de e-formation hébergeant le cours, Laughlin a pu évaluer qui utilisait avec succès le module. Ainsi, l'encadrement a pu suivre les avancées de la formation par les personnels.

La facilité d'utilisation est importante lorsque le personnel expérimente pour la première fois la e-formation. Laughlin a fait en sorte que l'accès au cours soit simple. Dans chaque message ou memo sur la formation, elle intégrait un lien vers le cours avec des informations pratiques sur les modalités de connection. En complément, elle donnait ses coordonnées directes pour toute demande d'assistance et aide à l'enregistrement et à la connection, ou pour apporter une aide en cas de problèmes techniques ou de navigation.

La mise en place du programme de formation « *Être préparé pour la catastrophe/Disaster preparedness* » fut la l'initiative la plus large du réseau des bibliothèques publiques de Seattle. Le succès de ce programme a encouragé Laughlin à explorer d'autres opportunités. Elle a constaté que « ce cours a définitivement familiarisé les stagiaires avec la e-formation; c'est très facile et les craintes vis-à-vis du « e » sont levées ». Un premier pas dans la e-

formation peut conduire à des programmes plus ambitieux au moment où le personnel se familiarise avec cet environnement.

Une autre façon de motiver les personnels consiste à utiliser des incitations à participer à des e-formations. Lorsque Blowers a proposé pour la première fois son module de formation « 23 choses », elle a distribué des prix aux participants qui ont suivi l'ensemble du programme entier. Elle suivait les activités des participants auxquels elle demandait de consigner dans un blog leurs avancées ; elle leur demandait également de déposer les contenus de leurs parcours de formation dans une banque de données centrale. Chaque personne ayant achevé le programme recevait en bonus un lecteur MP3 USB. *En plus, tous les participants à l'ensemble des modules étaient éligibles pour un tirage final pour gagner un ordinateur portable.* Les incitations ne sont pas forcément financières. Il est important d'être créatif en la matière et d'imaginer ce qui touche le plus le personnel, par exemple un jour de congé ou un repas pris en commun. Le but est de valoriser les résultats de ceux qui ont suivi la totalité du cursus.

Il est parfois plus profitable d'initier des e-formations en utilisant des formations mixtes ou mix-formations. Une des nombreux avantages de cette approche pédagogique est l'opportunité donnée aux apprenants d'explorer l'environnement numérique alors qu'ils ont une seule expérience de formations traditionnelles en face à face. Dans une récente étude de WebJunction *Blended Learning Guide*(3), la mix-formation est définie comme une combinaison ou une association entre différents modes d'apprentissage en ligne, ou à la fois en apprentissage en ligne et en individuel ». Une mix-formation pourrait se dérouler de la façon suivante : l'apprenant suit en cours en autoformation puis partage au sein d'une communauté virtuelle ou d'un groupe de discussion ses retours d'expérience, collabore via un wiki, écoute des enregistrements en ligne et participe à *des discussions en direct et en-ligne*. Les différentes méthodes d'apprentissage font appel à une variété d'approches pédagogiques. Si les apprenants suivent un cours au sein d'un groupe, des liens solides peuvent se développer au sein de la communauté pédagogique créant de stimulantes et engageantes discussions en ligne. *Kendra Morgan, la spécialiste du travail de proximité de Webjunction auprès de TechAtlas*, forte de dix ans d'expérience en pédagogie, pense que « la collaboration entre apprenants propre à une mix-formation peut être même plus forte que celle qui s'établit dans un enseignement traditionnel en face à face ».

Une des études de cas présentées dans le *Blended Learning Guide* décrit un programme mixte développé avec succès au département Développement et Services des bibliothèques du Maryland. Pour les besoins d'une formation de management, 10 à 15 futurs responsables de service furent groupés ensemble. Au lancement de la formation, les membres de chaque équipe se sont rencontrés individuellement. Nini Beegan, consultante en e-formation pour le Maryland, témoigne : « *les sessions de lancement avec rencontres individuelles visant à favoriser les relations inter-personnelles* ont été essentielles pour le succès du programme. » Dans les mois qui ont suivi le lancement, les apprenants se sont rencontrés via la communauté virtuelle pour suivre des sessions synchrones en alternance avec des cours d'autoformation créant un bon dosage entre apprentissage individuel et en équipe. Les équipes ont aidé les apprenants à rester motivés et à créer une bonne osmose entre membres de l'équipe, élément essentiel pour maintenir un haut taux de réalisation dans le programme.

Durant les trois dernières années, WebJunction a coordonné une approche de mix-formation *pour son Programme de Travail de Proximité en Langue Espagnole. Le programme, assimilé à une formation de formateur doit permettre aux bibliothécaires de mieux toucher les*

hispanophes de leur communauté. Le programme pédagogique commence par un séminaire sur le web, suivi d'une formation individuelle et intensive de trois jours. Après cette session, les stagiaires utilisent les groupes de discussion pour publier leur travail personnel tout en partageant leurs expériences et ressources. Un cours en autoformation est également disponible pour les formateurs qui peuvent ainsi le consulter et partager avec d'autres personnes qui n'ont pas assisté à l'atelier individuel en présentiel. Le succès de ce programme et l'alternance des méthodes pédagogiques permettra à WebJunction de toucher 150 formateurs et d'animer près de 400 ateliers d'ici la fin 2008. *Laura Staley, coordinatrice du Programme de Travail de Proximité en Langue Espagnole,* constate « l'utilisation d'une approche mixte a été essentielle pour étendre le programme rapidement et satisfaire les besoins tant des formateurs que des participants. »

Implications à l'international

Bien que cette intervention fasse état de recherches aux Etats-Unis, nous avons des éléments nous permettant de penser que les personnels de bibliothèques du monde entier peuvent être bénéficiaires des e-formations.

L'approche collaborative et la prise en compte de l'assistance sont importantes l'une comme l'autre pour améliorer la qualité et baisser les coûts de formation.

Toutefois, il existe des barrières supplémentaires à dépasser pour que ces bénéfices puissent être totalement réalisés à un niveau international. Les trois obstacles les plus évidents sont la langue, la culture et la pratique de l'informatique.

L'obstacle premier, le plus évident, est la langue. On peut bien sûr penser qu'une solide et efficace traduction devrait permettre aux bibliothécaires d'utiliser les cours existants plutôt que de les réinventer. En même temps, les différences culturelles requièrent des adaptations de contenus non négligeables, et en particulier des ressources et supports pédagogiques conformes aux besoins d'utilisateurs internationaux. Des cours génériques, tels que décrits plus haut dans cette communication, pourraient être créés avec l'attente d'une adaptation ultérieure, c'est-à-dire d'une personnalisation des contenus en fonction des usagers cibles. Mais, même avec ces réserves, le partage des cours au-delà des frontières peut vraisemblablement augmenter et étendre l'offre de cours disponible pour les bibliothèques au niveau mondial et ce, à un coût raisonnable.

Le second obstacle concerne la problématique des *capacités* techniques, particulièrement importante pour les pays en développement. Une faible bande passante, des réseaux en bas débit, et même des infrastructures de télécommunications lacunaires dans certaines zones géographiques, limitent l'accès pour de nombreuses personnes dans le monde entier à la e-formation. Outre les pays en développement, ce problème concerne aussi des zones rurales de pays très développés. Pendant que ces pays *oeuvrent pour établir une infrastructure qui permette de pallier leurs manques de capacité technique* des modules de e-formation reposant sur des technologies moins élaborées telles que des cours sur Cédérom, peuvent remplir cette fonction dans un court terme.

Conclusion

La e-formation devient rapidement une composante importante de la formation des personnels de bibliothèques. Comme les bibliothèques mettent en place plus de programmes de ce type, elles peuvent envisager les opportunités ouvertes par la collaboration comme elles peuvent évaluer l'assistance nécessaire à la réussite des programmes. Les avantages de la e-formation

sont tels qu'ils dépassent les défis à surmonter si toutefois les bibliothèques parviennent à travailler ensemble pour réduire les coûts et pour tirer profit des retours d'expérience et succès mutuels.

References

1. Chesemore S, Van Noord R, Salm J and Saletrick, C (2006). Tendances de la e-formation pour les bibliothécaires : résumé des résultats de recherche
<http://www.webjunction.org/do/DisplayContent?id=14077>
2. e-learning, Marc J.Rosenberg, McGrawHill Publishing, 2001
3. Staley L,C (2007). Guide de la formation mixte.
<Http://www.webjunction.org/do/DisplayContent?id=13893>>