



**Réfléchir à l'acquisition de compétences et à la viabilité dans le temps des programmes de maîtrise de l'information :**

**Repenser ces programmes, expériences du National Library Board de Singapour**

**Mrs. Doris Tan**

Deputy Director, Learning and Development  
National Library Board, Singapore  
email: doristan@nlb.gov.sg

**Mr. Rajendra Munoo**

Senior Librarian, Learning and Development  
National Library Board, Singapore  
email:rajendra\_munoo@nlb.gov.sg

*Traduction :*  
*Aurélie Bosc, Médiathèque d'Orléans*  
[boscaurelie@wanadoo.fr](mailto:boscaurelie@wanadoo.fr)

Date : 07/09/2006

<b>Meeting:</b>	<b>82 Division of Regional Activities</b>
<b>Simultaneous Interpretation:</b>	<b>Yes</b>

WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 72ND IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL  
20-24 August 2006, Seoul, Korea  
<http://www.ifla.org/IV/ifla72/index.htm>

Alors que les programmes de maîtrise de l'information arrivent progressivement à maturité, il est nécessaire d'aller plus loin en terme d'acquisition de compétences et de viabilité dans le temps. Les bibliothécaires et les professionnels de l'information continuent à travailler régulièrement ensemble, et à proposer des programmes de maîtrise de l'information répondant à la fois au besoin actuel et à la demande des participants. Cependant ils doivent aussi revoir et repenser l'évolution des moyens et des programmes, pour amener la maîtrise de l'information à prendre le prochain « tournant ». Alors que les applications des nouvelles technologies sont de jour en jour plus présentes, faire de la fracture numérique un bénéfice numérique devient de plus en plus un enjeu. Le National Library Board (NLB) de Singapour a progressé de manière significative ces huit dernières années en concevant, développant et proposant des programmes de maîtrise de l'information au grand public, aux étudiants et aux entreprises. Des efforts ont été faits dernièrement pour réfléchir, faire le bilan et repenser ces programmes.

Dans cette communication, l'intervenant présentera quelques projets significatifs du plan stratégique quinquennal pour la maîtrise de l'information, lancé par la National Library Board

Academy (NLBA). Ces projets devraient permettre d'acquérir les compétences en interne et de proposer régulièrement aux Singapouriens des programmes de maîtrise de l'information. Le premier projet montre la mise en place d'un programme d'enseignement en maîtrise de l'information pour former et diplômé les bibliothécaires du NLB dans le domaine de la recherche, des ressources, de la critique, et de la publication de l'information. Le second projet, le programme de formation de formateurs, est centré sur le développement professionnel. Ce programme s'adresse au personnel motivé pour devenir formateur en maîtrise de l'information, et permet d'acquérir de nouvelles compétences comme la formation de formateurs et la pédagogie. Les participants trouveront dans les programmes du NLB une solution au problème de lassitude des formateurs, du manque de formateurs, et du ciblage du plus grand nombre. Enfin, l'intervenant invitera les participants à réfléchir à leurs propres programmes de maîtrise de l'information. Mesurer leur valeur ajoutée, déterminer le résultat net, combler la fracture entre la génération des « gamers » et celle des « boomers », faire de la planification stratégique, « penser en hélicoptère »<sup>1</sup>, éviter le phénomène « pages jaunes » : tels seront les points discutés autour du diaporama des expériences de la NBL.

## 1 Introduction

Le National Library Board de Singapour (NLB) est une agence de service public qui gère un réseau de 38 bibliothèques, dont une bibliothèque nationale de référence, des bibliothèques publiques et des bibliothèques communautaires pour enfants, des bibliothèques gouvernementales et certaines bibliothèques d'institutions d'enseignement. En février 2004, le NLB comptait plus de 29 millions d'entrées annuelles et prêtait plus de 35 millions de documents (1). La formation fait partie intégrante des activités de promotion et de développement du NLB en direction du plus grand nombre. Son programme de maîtrise de l'information est l'un de ses programmes-clés, dont l'objectif est de donner aux Singapouriens par l'éducation permanente des compétences pour la recherche et l'utilisation de l'information. En 1998, le NLB a mis en place un groupe de projet en maîtrise de l'information pour concevoir, développer et donner des cours de maîtrise de l'information aux usagers des bibliothèques. Le programme de maîtrise de l'information du NLB est unique d'une certaine manière, puisqu'il concerne une bibliothèque nationale et que les bibliothèques qui en dépendent sont de différents types. Il était nécessaire de promouvoir la maîtrise de l'information en touchant les différents usagers de la bibliothèque. Le groupe de projet en maîtrise de l'information a trouvé là une opportunité de tester les programmes de maîtrise de l'information pour le grand public, les scolaires, et les entreprises. Les programmes créés ont été classés programmes « d'utilité publique » et programmes « à valeur ajoutée ». Ces derniers sont payants afin d'en couvrir les frais, essentiellement pour les entreprises et les écoles. Les programmes « d'utilité publique » destinés au grand public sont généralement gratuits et répondent à la fonction sociale de la bibliothèque. La NLB Academy (NLBA), qui est le service formation du NLB, est actuellement l'administrateur des programmes de maîtrise de l'information. Dans cette communication, l'intervenant montrera, fera le bilan et partagera l'expérience de la NLBA pour repenser ses programmes de maîtrise de l'information afin de les rendre plus pertinents et plus opportuns.

---

<sup>1</sup>

« helicopter thinking ».

## **2 Réfléchir à l'évolution des programmes de maîtrise de l'information : flashes sur quelques réalisations**

### **2.1 Cours de maîtrise de l'information en interne**

Les premières années de développement de la maîtrise de l'information étaient centrées sur la gestion du projet et sur la mise en place du programme. Le principal objectif était la maîtrise de l'infocomm et la présentation au grand public de l'utilisation de la bibliothèque numérique naissante et de ses ressources. Trois programmes ont été mis en place pour atteindre ces objectifs :

#### *2.1.1. Programme 1 : Formation de l'utilisateur de la bibliothèque*

Ce programme présente au grand public les services et les équipements de la bibliothèque.

#### *2.1.2. Programme 2 : Bases en maîtrise de l'information*

Ce programme est constitué de deux cours principaux : « Etre info-futé<sup>2</sup> » et « Internet comme instrument de recherche », destinés principalement aux étudiants. Il s'agit d'un programme « à valeur ajoutée » où les étudiants s'acquittent de frais individuels.

Pour le grand public, des programmes de maîtrise de l'information ont été développés thématiquement autour de sujets sensibles comme les ressources en information commerciale. Ils sont proposés comme programmes « d'utilité publique », présentant la bibliothèques et ses ressources.

#### *2.1.3. Programme 3 : Chemins d'accès à l'information*

Il s'agit d'un programme sur mesure destiné aux entreprises. L'objectif est d'apprendre aux participants à utiliser internet plus efficacement lors de leurs recherches.

### **2.2 Développement d'un didacticiel pour le programme national de maîtrise des technologies de l'information (NITLP)**

2.2.1. Le groupe de projet en maîtrise de l'information a travaillé en collaboration avec l'Infocomm Development Authority de Singapour (IDA) afin de mettre en place un didacticiel pour le programme national de maîtrise des technologies de l'information (NITLP). Trois modules (utilisation de la messagerie, recherche d'information, chat en ligne) ont été réalisés et ajoutés au programme d'enseignement. Pour le grand public, des centres de formation ont été mis en place dans trois bibliothèques, en partenariat avec le secteur privé. Les cours étaient donnés par des formateurs extérieurs.

Le succès de ces trois programmes se mesure aux chiffres : plus 152 000 personnes au total en ont bénéficié. Les retours et les réactions ont été positifs.

### **2.3 Mise en place de cours en ligne (e-learning)**

2.3.1. Le NLB a adopté le e-learning comme moyen de toucher le plus grand nombre et de développer l'infrastructure de sa bibliothèque numérique qui fournit les contenus et les programmes. Un CDROM-CBT sur « Les stratégies de recherche sur internet » a été réalisé en 1998, pour répondre à la demande de formation en maîtrise de l'information et résoudre les contraintes de personnel. En 2000, deux cours en ligne, « Rechercher efficacement sur internet » et « Gérer le « Project Work<sup>3</sup> », furent mis en ligne. Ces cours, accessibles aux entreprises, étaient hébergés par la bibliothèques numérique. Pour les écoles, les cours en ligne étaient présentés comme une forme d'apprentissage complémentaire de l'enseignement traditionnel.

---

<sup>2</sup> « Be InfoSmart ».

<sup>3</sup> « Project Work » : voir plus loin, 3.2.

## **2.4 Publicité et soutien**

Le NLB est actif dans le soutien et la promotion de la maîtrise de l'information à la fois sur le plan local et international. Au niveau local, le NLB a travaillé avec d'autres ministères et administrations publiques en proposant des programmes de maîtrise de l'information, et en participant à des événements nationaux comme le « Great Singapore Surf », le « Singapore Learning Festival », et le programme national de maîtrise des technologies de l'information (NITLP), dont l'objectif principal est de combler la fracture numérique et de promouvoir la maîtrise de l'infocomm. Des présentations et des interventions ont été faites pour des conférences et des groupes de travail internationaux dans des pays comme les Etats-Unis, l'Australie, l'Afrique du Sud, le Sri Lanka, l'Europe. Cet exercice de marketing, incluant la production de supports promotionnels, a changé le regard porté à l'importance de la maîtrise de l'information.

## **2.5 Développement des compétences en maîtrise de l'information chez les bibliothécaires du NLB**

2.5.1. Une fois les programmes de maîtrise de l'information testés, se fit sentir un besoin de formation de formateurs et d'extension des programmes aux bibliothèques du réseau, considérées comme des centres de formation pour les communautés. Avant 2002, un petit groupe de bibliothécaires de service public avait été formé à l'utilisation du didacticiel de maîtrise de l'information et à la formation. Les bibliothécaires du réseau et leurs équipes proposent aujourd'hui le programme de base en maîtrise de l'information comme l'un de leurs programmes en direction des écoles.

## **3 Bilan : surveillance du marché et perspectives pour les programmes de maîtrise de l'information**

Le groupe de projet en maîtrise de l'information analyse en permanence l'environnement et recherche des perspectives de développement de ses programmes. Il étudie et analyse les facteurs positifs et négatifs.

### **3.1. L'enquête annuelle sur l'usage de l'infocomm chez les ménages et les particuliers : statistiques de 2004**

Cette enquête, publiée en mars 2005 par l'Infocomm Development Authority de Singapour (IDA), donne des résultats qui peuvent aider le groupe de projet à trouver des secteurs de niche en terme de développement de ses programmes et de perspectives (2). Les résultats de l'enquête montrent que les Singapouriens utilisent internet non seulement pour la messagerie mais aussi pour des applications à valeur-ajoutée comme la recherche d'information, l'utilisation de bibliothèques numériques, ou le téléchargement de logiciels. L'enquête signale également la montée en puissance du e-learning.

Perspectives pour la maîtrise de l'information : Les Singapouriens ont besoin de trouver et d'utiliser l'information de manière plus efficiente et efficace. Proposer des cours de maîtrise de l'information au moment opportun sur des sujets comme « La recherche sur internet », « L'éthique de l'information », ou la promotion de la bibliothèque numérique, permettrait de donner au grand public les compétences ad-hoc au moment où il en a besoin. Plus de cours en ligne sur des sujets en lien avec la maîtrise de l'information pourraient être développés et leur contenu pourrait être conçu pour être accessible via la bibliothèque numérique du NLB. En

adoptant le e-learning, la NLBA espère toucher un plus grand nombre de personnes, augmenter son offre de e-learning et la diffusion de contenus via sa bibliothèque numérique.

### **3.2 Un changement radical dans l'enseignement**

Le Ministry of Education de Singapour (MOE) a lancé au milieu des années 1990 le « Project Work » (PW) qui va de la fin du primaire à la fin du secondaire. Le PW se détache de l'apprentissage par cœur : son but est de « procurer aux étudiants l'opportunité de faire la synthèse de connaissances venant de différents domaines d'enseignement, et de les appliquer de manière critique et créative à des situations réelles. Ce processus, qui développe les connaissances des étudiants et leur permet d'acquérir des compétences comme le travail en groupe, la communication et l'apprentissage autonome, les prépare à l'acquisition des connaissances tout au long de la vie et aux défis de l'avenir » (3). Une des étapes-clés du PW est la collecte d'informations où l'on demande à l'étudiant de faire des recherches de manière autonome, de localiser les informations et de les présenter de manière construite.

#### Perspectives pour la maîtrise de l'information :

Le secteur de l'enseignement fournit une masse critique d'étudiants pour les programmes de maîtrise de l'information comme le montrent les statistiques du MOE sur le nombre d'étudiants inscrits en 2004.

#### **Tableau 1 : Nombre d'étudiants inscrits**

Il résulte d'une mini-enquête réalisée en 2005 sur un échantillon de directeurs d'établissements scolaires que des cours sur des sujets comme « Les compétences pour le PW », « La rigueur intellectuelle », « La recherche et les ressources d'information », aideraient les étudiants à mettre plus efficacement en œuvre le PW. Bien qu'ayant proposé en 1998 aux écoles des lignes directrices en maîtrise de l'information, le MOE n'a pas actuellement de programme d'enseignement en maîtrise de l'information pour les médiathèques scolaires, et la mise en place de ce programme n'est pas contrôlée. Les écoles ont exprimé un fort intérêt pour les programmes de maîtrise de l'information du NLB parce qu'ils correspondent à l'étape de collecte d'informations dans le PW.

### **3.3 Chercher à résoudre la fracture numérique**

3.1.1. Singapour est en train de passer à une économie basée sur la connaissance : combler la fracture numérique sera un problème récurrent pour le gouvernement, et le perfectionnement des compétences sera une des priorités. C'est la Workforce Development Authority (WDA) qui soutient cette idée, cherchant à résoudre le problème du chômage structurel par un programme de création d'emploi dans des secteurs comme le ménage, l'horticulture, la santé, la marine, le textile et l'enseignement, ainsi que dans d'autres secteurs comme la vente au détail, la construction, la sécurité, et les services communautaires.

Perspectives pour la maîtrise de l'information : Travailler avec la WDA pour former une alliance stratégique peut aider la NLBA à s'appuyer sur les points forts de la WDA comme le système national de validation des acquis, le système des compétences professionnelles, et d'autres activités comme le « Learning Festival » qui touchent ceux qui ont besoin de se reconverter. Destinés à différents secteurs, les programmes thématiques de maîtrise de l'information aideront à promouvoir la maîtrise des nouvelles technologies et accentueront le besoin d'information pour la prise de décision et l'efficacité personnelle dans la société de l'information.

### **3.4 De nouvelles compétences pour les bibliothécaires**

3.4.1. Le programme de la NLBA de développement et de gestion des formateurs formera un groupe de bibliothécaires en maîtrise de l'information, qui seront capables d'apprendre, de s'immerger et de pratiquer<sup>4</sup> dans les domaines couverts par la maîtrise de l'information. Des informations plus amples sur ce programme seront données plus loin dans cette intervention.

Perspectives pour la maîtrise de l'information : Les bibliothécaires font de plus en plus de recherche à valeur ajoutée comme la présentation de l'information et la création de produits d'information. Pour réaliser le plan « Bibliothèque 2010 » de mise en place d'une expertise professionnelle, les bibliothécaires professionnels doivent mener activement des programmes de maîtrise de l'information et acquérir de nouvelles compétences en formation des usagers et en formation tout court.

## **4 Repenser en terme de pertinence : le prochain « tournant »**

### 4.1. Forces organisationnelles

Le NLB a lancé récemment « Bibliothèque 2010 : des bibliothèques pour la vie, des connaissances pour réussir », un plan stratégique qui liste les forces et les programmes-clés. L'étude indique que le NLB travaillera avec des partenaires : pour « ... renforcer la place des bibliothèques publiques et nationales de Singapour, et prendre nos propres initiatives pour promouvoir à un niveau national la maîtrise de l'information et de la langue, la capacité de lire, écrire, raconter des histoires. » (5, p. 16). Cette référence directe à la maîtrise de l'information renforce encore le soutien de la direction pour la maîtrise de l'information. Les bibliothèques sont aujourd'hui hybrides, avec des ressources complémentaires sur des supports imprimés ou numériques. La bibliothèque propose des espaces de formation interactifs, les bibliothécaires doivent par conséquent être porteurs d'initiatives et proposer des programmes de formation aux usagers qui deviennent de plus en plus avertis.

La NLBA soutient le programme de maîtrise de l'information et a posé comme objectif de donner aux Singapouriens les compétences en maîtrise de l'information qui les rendront compétents pour identifier, sélectionner et évaluer l'information à partir d'une myriade de ressources, pour la prise de décision, et pour s'en servir toute leur vie afin de devenir de plus en plus compétents et autonomes en recherche d'information. Cela est dans la droite ligne de la définition proposée par le Chartered Institute of Library and Information Professionals (CILIP) : « La maîtrise de l'information, c'est savoir quand et pourquoi on a besoin d'une information, où la trouver, comment l'évaluer, l'utiliser et la communiquer de manière éthiquement correcte. » (6).

La NLBA atteindra cet objectif grâce aux 4 « P » :

- a) Purpose (but) : faire de la NLBA une locomotive pour la maîtrise de l'information à Singapour
- b) Products (produits) : développer des programmes de qualité en maîtrise de l'information, pour des publics ciblés
- c) People (acteurs) : recruter et garder un groupe de formateurs de talent
- d) Process (mode d'action) : promouvoir, vendre et proposer des programmes de maîtrise de l'information.

<sup>4</sup>

« Learn, Immerse and Practice » (LIP).

## **4.2 Personnel formé en maîtrise de l'information : le programme d'enseignement proposé**

Tous les bibliothécaires du NLB, cadres et agents, seront formés en maîtrise de l'information. La NLBA mettra en place un programme d'enseignement pour développer les compétences du personnel dans les domaines-clés suivants, afin que le personnel renseigne mieux les usagers, et pour sa propre efficacité :

4.2.1. *Maîtrise des ressources* : présentation des différentes ressources imprimées et électroniques disponibles à la bibliothèque.

4.2.2. *Maîtrise de la recherche* : formulation d'équations de recherche efficaces, techniques et compétences de base pour la recherche.

4.2.3. *Maîtrise de la critique* : importance de l'évaluation de l'information et des ressources.

4.2.4. *Maîtrise de la publication* : présentation et communication de l'information.

La plupart des cours seront donnés de manière traditionnelle. Cependant, le e-learning sera aussi présenté comme une forme d'autoformation. Une fois cette formation suivie avec succès, les bibliothécaires du NLB seront formés en maîtrise de l'information et sauront « quand et pourquoi ils ont besoin d'une information, où la trouver, comment l'évaluer, l'utiliser et la communiquer de manière éthiquement correcte. », selon la définition adoptée par le CILIP (6).

## **4.3 Acquisition de compétences grâce au programme de développement des formateurs de la NLBA**

En 2005, la NLBA a mis en place un programme prévu sur deux ans, pour le personnel souhaitant devenir formateur en maîtrise de l'information. Appliquant la méthode « apprendre, s'immerger, pratiquer », les participants assistent aux cours-clés, enseignent en double avec un autre enseignant plus expérimenté et donnent des cours de maîtrise de l'information, durant un nombre d'heures défini (tableau 2). Un groupe sera mis en place où les formateurs pourront échanger leurs expériences, dialoguer et collaborer.

Les avantages à long-terme que peut tirer la NLBA de la mise en place d'un groupe de formateurs en interne sont nombreux :

4.3.1. Le programme de développement des formateurs servira à développer de nouvelles compétences au sein du personnel dans le domaine de la formation et de la pédagogie.

4.3.2. Développer les compétences des bibliothécaires comme appartenant au groupe de formateurs leur donnera un « diplôme » de la NLBA comme formateurs certifiés.

4.3.3. Utiliser des formateurs en interne épargnera au NLB les dépenses de rémunération de formateurs externes, parfois difficiles à trouver du fait de la nature très spécifique des cours.

4.3.4. Utiliser des formateurs certifiés améliorera, nous l'espérons, la qualité des cours proposés par la NLBA et recevra des retours plus satisfaisants de la part des participants.

### **Tableau 2 : programme de la NLBA de formation des formateurs avec la méthode « Apprendre, s'immerger, pratiquer »**

15 membres du personnel sont actuellement en cours de formation. La première année, ils suivent la phase « Apprendre et s'immerger » pour devenir formateurs en maîtrise de l'information. Ceux qui poursuivent par la phase de « pratique » (donner 3 ou 4 formations en maîtrise de l'information et obtenir une note d'au moins 4 sur 5 à l'évaluation), deviennent formateurs certifiés en maîtrise de l'information. Cette dernière phase est la plus rigoureuse.

Les formateurs certifiés sont motivés par des primes, par la reconnaissance acquise, et par la progression, qui va du novice au maître-formateur.

## 5 Conclusion

La littérature signale que la maîtrise de l'information est devenue un programme de niche dans les institutions d'enseignement du monde entier : cela réaffirme le rôle de la bibliothèque comme partenaire de l'enseignement. Le NLB a embrassé la cause de la maîtrise de l'information et la voit comme un programme-clé. La « pensée en hélicoptère<sup>5</sup> » du NLB lui a permis de positionner, concevoir, développer et donner des programmes de qualité en maîtrise de l'information, en lien avec des agences et des institutions internationales qui proposent de la maîtrise de l'information. Le bilan du plan stratégique de la NLBA a permis au groupe de projet de réaliser qu'il fallait redéfinir l'objectif des programmes. Cela a abouti à un changement des publics visés : l'accent est mis sur la formation des étudiants pour les aider dans la phase de collecte d'informations du « Project Work ». Les programmes de maîtrise de l'information sont maintenant beaucoup plus adaptés et opportuns. Le programme de formation des formateurs de la NLBA permet d'acquérir les compétences en interne pour développer le groupe de formateurs en maîtrise de l'information, vu l'important marché que représentent les étudiants. Internet est devenu omniprésent et le fossé entre les bibliothécaires qui appartiennent à la génération des « boomers » et les étudiants qui représentent la génération des « gamers » justifie le besoin de développer des programmes de maîtrise de l'information innovants et interactifs, de manière à ce que les étudiants aient envie de fréquenter la bibliothèque et d'utiliser ses ressources de manière plus efficace. (7). La NLBA a réagi en développant le e-learning pour inciter ceux veulent apprendre à mélanger l'apprentissage traditionnel et innovant avec des cours donnés via la bibliothèque numérique du NLB. Le NLB espère éviter le phénomène « pages jaunes » où d'autres formateurs pourraient proposer des programmes similaires. La NLBA apporte une valeur ajoutée à son programme de maîtrise de l'information en collaborant avec les bibliothèques du réseau pour proposer aux étudiants une expérience d'apprentissage holistique avec des visites à la bibliothèque, des facilités pour le prêt, un accès aux ressources imprimées et numériques et une formation de qualité, donnée par des bibliothécaires professionnels formés à la maîtrise de l'information.

---

<sup>5</sup>

Voir note 1.