



## Formation professionnelle continue : principes et bonnes pratiques

Jana Varlejs

IFLA, section Développement professionnel continu et apprentissage sur le tas

### Introduction

La qualité du service rendu au public par les bibliothèques et les organismes en sciences de l'information dépend de la compétence de leur personnel. L'évolution constante des besoins de la société, les mutations technologiques et le développement des connaissances professionnelles exigent que les personnels des bibliothèques enrichissent leurs savoirs et mettent à jour leurs savoir-faire de façon permanente. Ainsi que l'énonce le *Manifeste sur la bibliothèque publique* (IFLA/Unesco) de 1994 <<http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/eng.htm>> :

Le bibliothécaire est un intermédiaire actif entre les utilisateurs et les ressources. Formation professionnelle et éducation permanente sont indispensables pour lui permettre d'assurer les services voulus.

L'adéquation des services par rapport à la demande supposant que les personnels soient bien préparés et dans un processus d'apprentissage permanent, la qualité de l'offre de formation continue est d'une importance primordiale. Ce document pose les principes qui garantissent une formation professionnelle continue de haute qualité pour les personnels de bibliothèque. Il a été rédigé sous l'égide de la section de l'IFLA « Développement professionnel continu et apprentissage sur le tas », avec la contribution de ses membres et une aide financière de l'IFLA (subvention pour un « petit projet »).

### Les principes de base

La responsabilité de la formation continue et du développement professionnel des personnels est partagée par les individus, les institutions qui les emploient, les associations professionnelles et les programmes de formation aux sciences de l'information et des bibliothèques. Les chartes de déontologie professionnelle et de gestion des ressources humaines devraient reconnaître que soit garantie pour le personnel des bibliothèques et des organismes en sciences de l'information la possibilité de disposer d'une véritable offre de formation continue.

Une bonne pratique requiert :

1. une évaluation régulière des besoins de formation ;
2. un large éventail de possibilités de formation, tant institutionnelles qu'informelles ; l'offre institutionnelle doit être déclinée selon des modalités variées, être conçue pour répondre à des besoins identifiés, être structurée en modules allant de l'initiation à un niveau avancé ;
3. une implication de l'administration et de l'encadrement aux côtés de gestionnaires du développement professionnel et de la formation continue ayant une expertise dans la formation continue des adultes ;
4. une information largement diffusée sur la formation continue et les ressources offertes, décrites avec précision ;
5. un dispositif de formation continue intégrant, pour chaque besoin identifié, les objectifs pédagogiques correspondants ; se conformant aux principes de la pédagogie et des théories de l'apprentissage ; sélectionnant les formateurs à la fois pour leur connaissance du sujet enseigné et leurs compétences pédagogiques ; veillant à l'application des acquis de la formation en situation de travail et à son évaluation ;
6. un système d'attestation et de suivi de la participation des individus aux actions de formation et la prise en compte de la formation continue dans les procédures de recrutement et de promotion ;

7. l'affectation d'au moins 0,5 à 1 % du budget de fonctionnement à la formation continue et au développement professionnel des personnels, conformément aux recommandations du document *Les Services de la bibliothèque publique : principes directeurs de l'IFLA/Unesco* <<http://www.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf>> ;
8. la possibilité pour les personnels de consacrer 10 % de leur temps de travail à des ateliers, des conférences, à la formation sur leur poste de travail ou à d'autres actions de formation ainsi qu'à des activités informelles d'apprentissage ;
9. l'évaluation de l'offre et des programmes de formation continue et de développement professionnel ;
10. des bilans qui permettent d'évaluer le dispositif de formation professionnelle continue ainsi que l'efficacité et les résultats des programmes proposés aux personnels.

Ci-dessous sont présentées, pour chacun des principes exposés, quelques recommandations élaborées à partir du dépouillement de la littérature professionnelle et de la discussion entre les membres de la section.

1. Une bonne pratique suppose d'évaluer régulièrement les besoins de formation liés à l'activité professionnelle, tant de la part des employés que de celle de l'encadrement, en relation avec les missions et objectifs de l'institution. Le développement professionnel des individus doit être favorisé dans une perspective d'amélioration de leur situation d'un point de vue tant personnel que professionnel, dans la mesure où l'épanouissement attendu est au service de la société. En conséquence, les individus, les institutions et les associations professionnelles portent tous ensemble la responsabilité d'une évaluation régulière des besoins de formation.
2. Une bonne pratique suppose que les responsables des programmes de formation continue ou de formation sur le poste de travail mettent en place ou à disposition des personnels un large éventail d'actions et de produits conçus pour répondre à des besoins de formation identifiés. Les modalités et les niveaux doivent être suffisamment diversifiés pour convenir à des profils d'apprentissage variés et à des besoins allant de débutant à avancé. Les différences culturelles et linguistiques et les contraintes de calendrier ou de lieu doivent être prises en compte. Des ressources complémentaires -documentation professionnelle, tutorat, accompagnement individualisé- devraient être disponibles sur le lieu de travail, et les individus devraient pouvoir être aidés dans l'élaboration de programmes personnels de développement professionnel.
3. Une bonne pratique suppose l'implication de l'administration ; des règles officielles qui énoncent ce qui est attendu à la fois du personnel et de l'administration en matière de formation continue ; des coordinateurs du développement professionnel qui aient l'appui de l'administration et l'expertise requise pour programmer et mettre en place des actions de formation.
4. Une bonne pratique suppose qu'il y ait des répertoires de sites de formation en ligne, des portails dédiés à la formation continue, des forums de discussion électroniques ainsi que d'autres sources d'information sur les stages, les produits éducatifs, les conférences, et d'autres moyens de formation aisément accessibles et susceptibles d'une large diffusion par des canaux variés. Les apprenants devraient pouvoir se connecter aux ressources appropriées par le biais d'un réseau international remplissant des fonctions d'orientation et de conseil. Les actions de formation doivent être décrites avec précision en termes de connaissances prérequis, de spécifications techniques d'accès (le cas échéant), de résultats attendus, de coûts, etc.
5. Une bonne pratique suppose que les stages de formation continue soient animés par des experts du sujet traité qui soient aussi de bons pédagogues. Les dispositifs de formation professionnelle continue devraient offrir la possibilité de suivre des stages de formation de formateur. L'institution doit s'efforcer de créer un environnement de soutien dans lequel le personnel est encouragé à mettre en application ce qui a été appris en formation.
6. Une bonne pratique garantit aux bénéficiaires de l'offre de formation continue que leur participation sera attestée et enregistrée (par exemple, au moyen des "unités de formation continue" délivrées par les institutions membres de l'IACET ; <<http://www.iacet.org>>). Il convient d'encourager les stagiaires à se constituer un carnet de suivi afin de consigner les formations, tant institutionnelles qu'informelles, auxquelles ils ont participé. Les efforts accomplis par les individus pour développer leurs savoir-faire et leurs connaissances devraient être pris en compte dans le cadre des procédures de recrutement et de promotion.

7. Une bonne pratique suppose qu'une part suffisante des crédits de personnel de l'institution soit réservée à la formation continue et au développement professionnel. Ce pourcentage variera en fonction de l'ampleur des besoins et des circonstances. 2 % du budget de personnel semble être un objectif raisonnable dans le cas où les dépenses nécessaires à la formation continue et au développement professionnel n'ont pas fait l'objet d'une estimation détaillée.
8. Une bonne pratique suppose que le personnel bénéficie de décharges d'activité de service pour participer à des conférences et à des ateliers en rapport avec l'activité professionnelle exercée et qu'il soit également autorisé à suivre d'autres actions de formation sur son temps de travail. Une allocation de 10 % du temps de travail pourra s'avérer être le minimum nécessaire.
9. Une bonne pratique suppose que les responsables de formation continue procèdent à l'évaluation des formations qu'ils mettent en place, non seulement en recueillant l'avis des stagiaires à l'issue des sessions mais aussi, à tout le moins, en menant auprès d'eux des enquêtes périodiques de suivi afin de déterminer l'impact de la formation sur la pratique professionnelle. Les résultats de l'évaluation devraient servir à améliorer l'offre de formation ultérieure et devraient également être pris en compte dans la détermination des besoins. Il convient par ailleurs que les institutions et les organisations évaluent périodiquement la gestion et l'efficacité de leurs programmes de formation professionnelle continue.
10. Une bonne pratique suppose que soient régulièrement conduites des études comparatives des meilleures pratiques en matière de formation continue et de développement professionnel, combinées à une évaluation de la qualité auprès des institutions participantes. De telles études pourraient favoriser la compréhension des enjeux de la formation ainsi que la mise en place de dispositifs efficaces de formation continue et justifieraient les moyens alloués. La conduite de ces études devra bénéficier de la coopération et du soutien d'une section transversale d'institutions internationales ; il conviendra d'en diffuser largement les résultats.