

MISSIONNAIRE OU MERCENAIRE ?

Quel formateur en bibliothèque ?

MARIELLE DE MIRIBEL

Chargée de mission qualité

SPR-BBL-DAC Ville de Paris

L'objectif de cet article est de réfléchir aux positions et valeurs professionnelles respectives des formateurs en bibliothèque. Deux options sont possibles : faire appel à des formateurs occasionnels, «de terrain», ou à des formateurs professionnels, en général des consultants externes.

Dans le contexte actuel de restrictions budgétaires tous azimuts, que ce soit dans les centres de formation, au CNFPT, ou dans les services de formation locaux, les organisateurs de formation ont tendance à choisir en priorité des gens de terrain, à qui faire appel pour transmettre leur expérience. Ils sont moins chers, payés selon les tarifs en vigueur, sur dossier administratif et autorisation de cumul. Pour eux, la formation est un complément de salaire, tandis que pour les formateurs professionnels, la formation est un gagne-pain, et leurs charges comptent pour moitié dans la facture.

Durant les quinze ans passés dans un centre de formation professionnelle, en tant que formatrice et organisatrice de formation sur des sujets de management, communication et formation de formateurs, j'ai côtoyé plusieurs consultants et coanimé de nombreuses formations avec eux. J'ai été frappée par les différences de point de vue entre leur vision de la formation et celle des bibliothécaires. Étais-je missionnaire ? Certainement. Étaient-ils mercenaires ? Ils en étaient fiers.

Missionnaire ou mercenaire ? La position est radicalement différente sur bien des points, et le cadre de référence de l'un enrichit et aide à faire progresser celui de l'autre.

LE BIBLIOTHÉCAIRE MISSIONNAIRE

Qu'entend-on par missionnaire quand on parle des bibliothécaires ? Un missionnaire est investi d'une mission. Dans les années 1980, par exemple, avec l'explosion des bibliothèques et sections pour la jeunesse, les bibliothécaires, sous l'influence de l'association A.C.C.E.S.¹ et de l'Association française pour la lecture², se sentaient investis de la mission de lutter contre l'illettrisme et d'inoculer le virus de la lecture aux enfants dès le plus jeune âge.

Le missionnaire a tendance à faire du prosélytisme, il cherche à persuader, à convaincre, à convertir. Il se sent investi d'un message important à transmettre et est convaincu de détenir la bonne parole. Il a «le feu sacré».

À côté du thème de la formation proprement dite, voici quelques-uns des objectifs personnels que les bibliothécaires aimeraient transmettre à leurs publics stagiaires, étudiants, usagers ou collègues :

- l'envie de découvrir, de savoir ;
- développer un esprit critique ;
- donner le goût de la lecture ;
- découvrir que la bibliothèque est un lieu de liberté et d'accès à la connaissance ;
- acquérir des connaissances pour être autonome ;
- modifier l'image que l'on peut avoir des bibliothèques ;
- avoir une vue globale du métier ;
- moderniser le métier de bibliothécaire...

Quel lien y a-t-il entre bibliothèque et éducation ? Le bibliothécaire envisage la démarche de formation comme une manière de rendre

¹ A.C.C.E.S., Association pour le développement de la lecture, la prévention de l'échec scolaire et la lutte contre les exclusions.

² Association française pour la lecture, «Les Classes-lecture», par Yvonne Chenouf, *Les actes de lecture*, n° 24, décembre 1988.

le lecteur autonome. Il «l'éduque» dans les méandres de la bibliothèque et des services souvent complexes qu'elle propose. Cependant, si la formation professionnelle est un métier, la fonction de bibliothécaire l'est aussi, et transmettre des savoirs et savoir-faire complexes demande du temps et de la stratégie dans une progression pédagogique réfléchie. Cela nécessite aussi d'accepter les limites de l'exercice.

La tendance est grande, parfois aussi, à vouloir éduquer le lecteur dans les usages de la collectivité : comment entrer en contact avec un bibliothécaire en service public de manière civilisée ? Comment échanger des propos de manière courtoise ? Comment se tenir correctement dans les espaces... ? Tant il est vrai que le bibliothécaire a parfois le réflexe de s'offusquer devant des comportements non conformes.

Par ailleurs, le bibliothécaire vise à devenir expert dans son domaine. Il est responsable d'un fonds, acquéreur, il voit passer les nouveautés, élabore des critiques sur des documents et des bibliographies sur un sujet. Il perçoit son métier comme celui d'un médiateur, qui a d'un côté des collections à diffuser et de l'autre des publics à fidéliser, et son travail consiste à réunir les deux. Cependant, le reproche que l'on peut faire à cette vision des choses, c'est que le risque est grand pour le bibliothécaire de chercher à emmener le lecteur là où il a décidé qu'il devrait aller, au lieu de suivre les inclinations du lecteur et de l'aider à aller où lui, lecteur, a envie d'aller. Son rôle n'est en aucun cas de lui donner des leçons. Le terme québécois de «facilitateur» est dans ce domaine plus pertinent, car il montre bien que le bibliothécaire se met au service des choix du lecteur, et a pour objectif de lui faciliter la vie dans sa démarche. Rien de plus.

LE CONSULTANT MERCENAIRE

Le consultant a besoin de gagner sa vie et a souvent un statut d'indépendant. La formation est son métier, et il anime des sessions sur des sujets variés, dans son domaine de compétences. Trois jours sur la gestion de conflits en bibliothèque, et le lendemain, deux jours sur la conduite de réunion en entreprise. Il enchaîne la semaine suivante sur un module de deux jours sur l'accompagnement du changement chez des partenaires sociaux... Son travail est



d'atteindre les objectifs fixés selon le cahier des charges et la fiche technique qu'il a élaborée, et sitôt la formation finie, et la facture envoyée, il passe à autre chose. Le souci prioritaire du consultant formateur professionnel est d'atteindre les objectifs pédagogiques de la formation. Par exemple :

- lire à voix haute un texte de deux pages ;
- intercaler 10 documents selon la classification Dewey ;
- animer une séquence de dix minutes sur un conte pour enfants ;
- concevoir une séquence de formation ;
- Trier une sélection de livres en fonction des critères IOUPI ;
- Interroger une base de données médicales ;
- effectuer seul une recherche documentaire tous supports ;
- préciser la fonction d'un bibliothécaire relais...

Il peaufine ses objectifs pédagogiques avec des verbes d'action observables, car c'est son contrat et son mode d'évaluation : *réaliser, rédiger, localiser, construire, expliquer, animer, présenter, démontrer...*

Si l'univers prioritaire du missionnaire est l'intention, celui du mercenaire est la mise en œuvre, la concrétisation. Pas d'états d'âme, des faits.



Deux cultures de la formation se confrontent l'une à l'autre, et s'interpénètrent dans les jeux subtils de la coanimation et des échanges.

LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES

Si, en début de formation, on demande aux stagiaires quelles sont les informations dont ils ont besoin sur le formateur qu'ils ne connaissent pas, pour se sentir en confiance avec lui, ils évoquent trois domaines de compétences pour le légitimer dans sa fonction de transmetteur de savoir :

- maîtriser l'expertise sur le contenu à transmettre ;
- être à l'aise dans la culture professionnelle ;
- maîtriser les processus de formation et de dynamique de groupe.

MAÎTRISER L'EXPERTISE SUR LE CONTENU À TRANSMETTRE

Dans de très nombreux cas, la personne à qui le responsable de formation fait appel pour animer une formation est considérée comme un expert dans son domaine. Il a fait des recherches, il a écrit un livre, ou des articles, il est connu comme *La* personne dont le nom circule entre les initiés.

Cette compétence est la condition première, nécessaire de tout formateur : il doit maîtriser son contenu s'il veut être capable de le transmettre en s'adaptant aux publics qu'il a en face de lui, chaque fois différents, et dont les besoins, souvent hétérogènes, sont aussi différents. Toutefois, dans certaines bibliothèques universitaires, il arrive que les acquéreurs soient désignés d'office «formateurs» dans leur domaine, car c'est inscrit dans leur fiche de poste, même s'ils viennent d'arriver et

que leur connaissance du domaine est limitée ; ils ont des dizaines d'étudiants à former, dans un cadre universitaire très contraint. Pour eux, l'exercice est d'autant plus difficile qu'ils doivent aussi maîtriser leur peur de ne pas pouvoir ou savoir tout contrôler.

ÊTRE À L'AISE DANS LA CULTURE PROFESSIONNELLE

Dans ce domaine, les bibliothécaires de terrain sont avantagés, car les stagiaires en poste veulent du concret et des recettes à appliquer. Ils sont soulagés d'avoir affaire à quelqu'un du métier qui comprend leurs problématiques et les partage. « *Il est des nôtres, se disent-ils, et sa réflexion, ce qu'il va nous transmettre est fondée sur sa propre expérience. Il parle le même langage que nous et on n'a pas besoin de prendre des heures à lui expliquer comment on fonctionne. Il va nous expliquer comment il fait.* »

En réalité, les stages transversaux, comme l'accueil du public, ou les marchés publics, où l'on aligne comme stagiaires des professionnels de différents métiers, portent peu leurs fruits, car le consultant déroule son contenu, souvent pré-formaté, sans entrer dans les cas de figure spécifiques de chacun. On survole...

Le consultant a besoin de plusieurs expériences de formation dans un métier pour pouvoir entrer en connivence avec ses stagiaires et comprendre ou visualiser la réalité décrite derrière les mots employés.

MAÎTRISER LES PROCESSUS DE FORMATION ET DE DYNAMIQUE DE GROUPE

Être formateur est un métier. Un métier différent de celui de professeur, qui transmet essentiellement du contenu sous forme de connaissances à acquérir. Le formateur transmet des savoirs, certes, mais aussi de la pratique (des

savoir-faire), et aussi du savoir-être, c'est-à-dire des représentations de la réalité et des attitudes, des comportements. Il travaille nécessairement en lien avec les processus de groupe, et la manière dont il transmet son contenu est plus importante que le contenu lui-même. Il amène les stagiaires à élargir leur cadre de référence et à modifier leurs représentations sur un sujet donné. Par exemple, en formation de formateurs, il arrive souvent que les stagiaires, formatés à l'université, découvrent la richesse des différentes méthodes pédagogiques autres que le cours magistral sous toutes ses formes, ce qui leur ouvre des horizons insoupçonnés et bouscule leurs certitudes et leur propre manière de transmettre leurs contenus pédagogiques. Sur ce chapitre, les consultants tiennent la distance, car ils sont habitués à créer une dynamique de groupe permettant aux stagiaires de tester des choses nouvelles, à surfer sur les résistances, à diluer les antagonismes, et à mener le groupe dans son entier jusqu'à l'objectif final. Ils savent qu'en matière de formation, le processus (le « comment ») l'emporte sur le contenu (le « quoi »).

On voit donc que, sur les compétences nécessaires, l'un ou l'autre choix ont des avantages et des inconvénients. Si le bibliothécaire est d'emblée accepté par le groupe de stagiaires, du fait de la même culture professionnelle, en revanche, il risque d'éprouver des difficultés à transmettre son contenu de manière originale, à intéresser les stagiaires et à gérer le groupe, alors que ce sont les points forts du formateur professionnel.

LES VALEURS PROFESSIONNELLES

De quelle manière l'un et l'autre envisagent-ils le métier de formateur ? Quelles sont les valeurs qui sous-tendent leur manière de travailler ?

LA PERCEPTION DE LA QUALITÉ

Pour un formateur, qu'est-ce qu'une formation de qualité ? Pour le missionnaire, bibliothécaire de terrain, c'est une formation où il a réussi à convaincre les stagiaires du bien-fondé de ce qu'il leur a transmis. Il se sent apprécié, les stagiaires l'approuvent, abondent dans son sens,

et il a l'impression de faire œuvre utile. Il transmet ses valeurs professionnelles aux générations futures. Pour lui, la formation est réussie si les stagiaires sont contents.

Pour le mercenaire, point d'état d'âme. Il a des objectifs pédagogiques à tenir, et il s'y tient. Il ne cherche pas à séduire les stagiaires, sauf si la pérennité de son emploi dépend du taux de satisfaction des stagiaires sur les feuilles d'évaluation de la formation. Il fait son boulot, avec rigueur, professionnalisme et adaptation aux publics face à lui.

LA PERCEPTION DE L'ENGAGEMENT

Le formateur professionnel a un engagement écrit, sous forme de contrat de formation, contre-signé et validé par les deux parties concernées : le responsable de formation, qui représente le commanditaire, et le formateur. Il s'engage donc sur ce qui est écrit, les objectifs pédagogiques et ce dont doivent être capables les stagiaires à l'issue de la formation. Sa responsabilité, par rapport aux savoirs à intégrer, est contenue dans le temps et l'espace de la formation. Après, ce n'est plus son problème.

Il en va différemment pour les bibliothécaires professionnels. Ils assurent des formations auprès de gens qu'ils côtoient parfois quotidiennement : les étudiants, leurs collègues ou



les responsables de site dans les BDP. Ils sont parfois formateurs, responsables de formation et commanditaires à la fois, et le risque est important pour eux de mélanger les rôles. Le commanditaire donne les moyens financiers et humains pour qu'un changement s'opère. Par exemple, il considère que les locaux sont mal utilisés, ou que les publics sont mal accueillis, et va donner l'impulsion qui permet de changer les choses. Le responsable de formation a pour mission d'organiser des sessions de formation sur le thème choisi, d'élaborer une fiche pédagogique largement diffusée, et de trouver des formateurs adéquats. Le formateur a pour tâche d'atteindre les objectifs pédagogiques définis sur la fiche pédagogique. En BDP par exemple, le responsable de zone va programmer des formations qui lui semblent utiles aux responsables de sites, il les organise et les anime parfois dans la foulée. Mais là où s'arrête le formateur consultant, à la fin de la formation, le formateur en BDP va constater dans la durée si sa formation a atteint son but de changement ou non. Il porte sur les épaules des enjeux qui ne sont pas ceux d'un formateur, et risque de ressentir culpabilité, déception ou aigreur, si les stagiaires qu'il a formés n'appliquent pas à la lettre ce qu'il leur a transmis.



LA PERCEPTION DU TRAVAIL DE FORMATEUR

Le consultant sait que l'animation d'une formation est un des temps de la formation proprement dite. Il y en a trois : en amont, pendant la formation et en aval.

En amont

En amont, il y a le travail de veille dans les domaines qui sont les siens, celui de prospection, le recueil des attentes, le cadrage de la formation avec le référent, parmi d'autres options possibles, comme l'accompagnement individuel ou d'équipe. Puis la préparation de la formation proprement dite, avec le guide d'animation à concevoir et les supports de cours à mettre à jour.

Bien souvent, le bibliothécaire formateur, s'il n'a pas suivi de formation de formateurs, est focalisé dans la préparation de sa formation sur le contenu à transmettre. Il est en proie à des conflits intérieurs importants, car il voudrait tout leur transmettre, en tout cas tout ce qui lui semble important, et il a très peu de temps, trop peu de temps à son goût, pour le faire. Le consultant va simplement adapter son contenu aux objectifs pédagogiques et au temps dont il dispose.

Pendant la formation

Pendant la formation, si le bibliothécaire formateur est centré sur son contenu, le consultant l'est sur le processus. Il observe l'adéquation entre la méthode qu'il a choisie et le niveau de compréhension et d'intégration des stagiaires, ainsi que leur niveau d'énergie en fonction des moments de la journée. Il sait qu'en début de journée, certains dorment encore, qu'en fin de matinée, la grande majorité a faim, qu'après le repas, tout le monde fait plus ou moins la sieste, et que passé 16 h 30, chacun commence à ressentir la fatigue de la journée. Il choisit ses méthodes en conséquence.

Le bibliothécaire formateur occasionnel réfléchit avec ses stagiaires sur des sujets qui lui tiennent à cœur. Il a envie de participer à la réflexion collective, il s'intéresse à la production des groupes de travail, dont il fera lui aussi son profit. *A contrario*, du moment que l'objectif pédagogique est atteint, le consultant formateur n'a que faire des productions de groupe, à moins de

les utiliser pour de futurs supports de cours ou pour s'imprégner de la culture du groupe.

En aval

Le bibliothécaire formateur attache beaucoup d'importance aux questionnaires d'évaluation en fin de formation, car c'est bien souvent la seule reconnaissance qu'il recevra pour tous les efforts qu'il a fournis. Une évaluation mitigée, un commentaire qu'il juge injuste, risquent de le blesser et de le dégoûter de poursuivre, car il en attend beaucoup, en échange de tout ce qu'il a donné.

Le consultant fait circuler les questionnaires d'évaluation et en garde copie car c'est une obligation pour lui de les conserver, avec les feuilles d'émargement et les supports de cours distribués. Il n'attache qu'une importance mitigée aux commentaires notés sur les feuilles d'évaluation, car il a évalué les progrès des stagiaires au fur et à mesure de l'atteinte des objectifs, durant toute la durée de la formation. Il possède toute une liste de critères pour savoir s'il a fait « du bon boulot » ou non, et ses critères portent principalement sur la gestion du processus de groupe.

Pour lui, la reconnaissance qu'il attend de la formation qu'il a animée est la facture qu'il prend soin de donner rapidement, et dont il attend le règlement. La juste rétribution d'un travail de qualité. Le bibliothécaire ne peut espérer pareille reconnaissance car bien souvent la formation est considérée comme faisant partie de son travail, et aux yeux de certains de ses collègues, s'il est absent de son bureau, il prend du bon temps...

LE POSITIONNEMENT

Si les valeurs professionnelles divergent de manière importante, il en est de même du positionnement.

DEHORS OU DEDANS ?

Cette question du dehors ou du dedans rejoint les grands débats qui ont eu cours au moment de la fin du CAFB et de la création des IUT Métiers du livre, au début des années 1990. Les futurs bibliothécaires devaient-ils continuer à être formés par des professionnels, et donc (?)



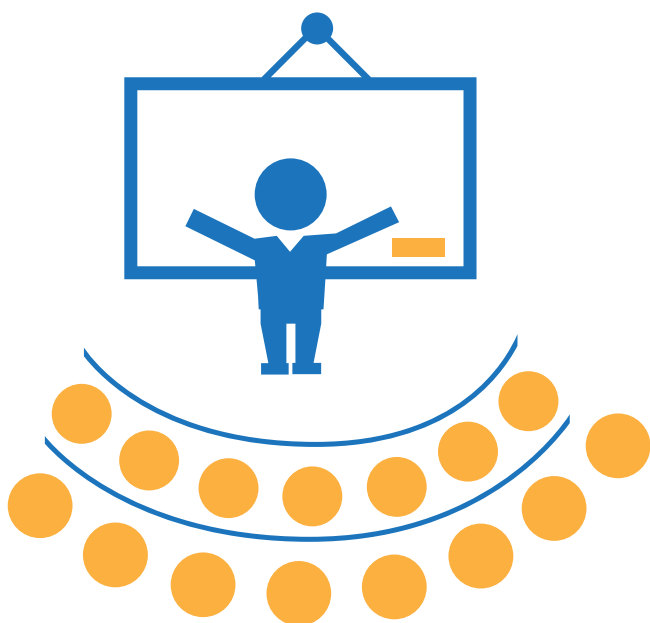
être menacés de corporatisme, ou fallait-il ouvrir la formation initiale aux autres métiers du livre et la dispenser via des enseignements universitaires ?

Le bibliothécaire formateur est fondamentalement dedans. Dedans, c'est-à-dire dans la culture professionnelle, dans les enjeux qui se déploient actuellement, dans les débats, dans les luttes pour continuer à exister. Mais aussi dedans, c'est-à-dire dans le cadre de référence, les outils et les modes de pensée de la profession. Avec le risque de rester le nez, lui aussi, sur le guidon.

Le consultant, quant à lui, est fondamentalement dehors. Sa vie professionnelle n'est pas la même, ses centres d'intérêt non plus, et il n'a que faire des débats qui agitent la profession. En revanche, il apporte des outils de réflexion, des angles de vue totalement originaux qui aèrent la discussion et la renouvellent. Il aide à penser autrement sur les sujets qui focalisent l'attention et l'énergie des professionnels. Il permet à chacun d'élargir son cadre de référence.

LA TRANSMISSION ET LA PRISE DE REcul

La formation est un espace essentiel pour les stagiaires, en ce qu'elle leur permet de réfléchir et de prendre du recul sur leurs pratiques quotidiennes. Le risque pour le formateur occasionnel est de se laisser emporter par la discussion en cours, de s'enflammer, de prendre part et de prendre parti, au risque de perdre de vue son objectif pédagogique.



Le formateur professionnel, qui n'a que faire des débats qui agitent une profession qu'il connaît mal, se laissera moins facilement embarquer dans la discussion et détourner de son objectif, ce pour quoi il est missionné.

LES ENJEUX ET ACCROCHES

De ce fait, il a moins de difficultés à rester neutre et objectif et prête moins le flanc aux discussions stériles du type : « *Doit-on faire ceci ou cela ?* » Il voit venir de loin les stagiaires qui cherchent à le mettre dans leur camp ou dans leur poche, tandis que le formateur occasionnel risque de tomber à pieds joints dans les querelles de clocher. Il se sent impliqué. Il a son opinion et son mot à dire sur le sujet. Il brûle de convaincre ses collègues...

De ce fait, il a beaucoup de mal à entendre la contradiction et, face à elle, risque de s'enfoncer de plus en plus dans le piège partagé de : « *C'est moi qui ai raison, tu as tort.* » Si, en effet, « *moi j'ai forcément raison parce que je sais, et si toi tu n'adhères pas à mes propos, tu as forcément tort...* » C'est le piège de la dualité, où l'on ne peut envisager que l'un et l'autre aient raison tous les deux. Et des discussions sans fin risquent de prendre la place des contenus à transmettre, car le formateur s'est engagé dans un bras de fer avec un stagiaire récalcitrant, sans en avoir forcément conscience.

Par ailleurs, le bibliothécaire a passé beaucoup de temps à peaufiner sa formation et à délivrer à ses stagiaires le meilleur sur le sujet. Il risque de tomber dans ce que j'appelle le « syndrome de la poule et du bon grain » : la poule a choisi le meilleur grain pour ses poussins et veille en conséquence à ce qu'ils le picorent avec application. Mais si, d'aventure, un poussin n'en a pas envie, n'a pas faim et ne veut pas picorer, malheur à lui, car pour la poule, c'est comme s'il la rejetait, elle, ses bonnes intentions et son bon grain. Comme si c'était du grain de mauvaise qualité et que la poule était une mauvaise mère... Et pourtant, l'apprentissage est de la responsabilité du stagiaire et s'il ne veut pas apprendre, pour une raison ou une autre, qui lui appartient, c'est son droit. Et son attitude ne remet pas en cause le professionnalisme de la poule formatrice qui lui transmet son savoir (d'excellente qualité).

Cette vérité est difficile à accepter pour un formateur occasionnel qui transmet ce en quoi il croit. Mais pour un formateur professionnel, c'est une réalité qu'il rencontre parfois, ou souvent, et qu'il a appris à accepter. Là aussi, sans état d'âme, car il a les critères pour savoir s'il a effectué un travail de qualité ou non.

LA SATISFACTION DES BESOINS PSYCHOLOGIQUES DE BASE

Pour se sentir heureux de faire ce travail, le formateur occasionnel ou professionnel a besoin de veiller à la satisfaction de ses trois besoins de base : le besoin de structure, de reconnaissance et de stimulation-action, dont les réponses divergent selon les personnalités.

LE BESOIN DE STRUCTURE

La formation remplit un besoin de structure essentiel chez le consultant, en ce sens que la formation est son métier et donc son gagne-pain. Ce besoin est nourri par l'argent qui arrive sur son compte. Le bibliothécaire, quant à lui, n'a pas besoin de la formation pour nourrir ce besoin, qui est satisfait en raison de son statut de fonctionnaire : il a un salaire qui « tombe » tous les mois, selon l'expression un peu envieuse des indépendants. Le salaire de la formation est pour lui un bonus.

	<u>MISSIONNAIRE</u>	<u>MERCENAIRE</u>
LES VALEURS	La diffusion des connaissances et « l'éducation » à la culture	Offrir une prestation gagnant-gagnant selon une procédure et un contrat
LES ENJEUX DE LA FORMATION	Transmettre ses valeurs professionnelles	Gagner sa vie
CE QUI EST IMPORTANT	Avoir de bonnes relations avec les stagiaires	Atteindre l'objectif pédagogique
LA RECONNAISSANCE	Par l'adhésion des stagiaires	Par le commanditaire qui paie la facture

En termes de structure, la perception du temps est aussi un élément à considérer. Pour le consultant, la durée de la formation est un temps court, et il peut sauter d'une animation à une autre. Pour le professionnel des bibliothèques, le temps de la formation est un temps long, car il en attend des retombées à long terme sur le comportement de ses stagiaires : de l'autonomie dans la recherche documentaire, dans l'utilisation d'une base de données ou d'un logiciel, etc.

En termes d'espace, si le bibliothécaire est un sédentaire, attaché à son milieu, à sa culture professionnelle, le consultant est un nomade, solitaire, un jour ici, le lendemain ailleurs.

LE BESOIN DE RECONNAISSANCE

En termes de reconnaissance, là aussi, le salaire du formateur professionnel est sa meilleure nourriture. Il est payé, il est content. C'est un mercenaire.

Pour le bibliothécaire, les choses sont plus compliquées. Le salaire de la formation est un bonus, certes, mais les tarifs sont souvent symboliques. Par exemple, dans une collectivité territoriale, les formateurs sont payés à l'heure selon un barème calculé sur le statut des stagiaires. Y a-t-il dans le groupe des personnes de catégorie C? (Il suffit d'un seul, ce qui est généralement le cas.) Le formateur est rémunéré au tarif de 23 euros de l'heure. Pour la profession, l'argent est tabou, on n'en parle quasiment pas. L'important est de transmettre. Les formateurs occasionnels aiment faire de la formation car c'est pour eux l'occasion, assez rare autrement, d'être reconnus pour leur expertise, leur amour du métier, leurs valeurs, leurs

croyances. C'est là leur fragilité et leur point d'entrée pour de futurs jeux de pouvoir avec leurs stagiaires.

LE BESOIN DE STIMULATION-ACTION

On dit souvent que le formateur est celui qui apprend le plus dans une formation. En effet, le bibliothécaire va se sentir stimulé par le travail de préparation : il apprend des choses, il vérifie des données. Et au cours de la formation, il est stimulé par les réponses des stagiaires à ses questions, par leurs expériences, par leur vision des choses. Il apprend autant de ses stagiaires qu'ils apprennent de lui.

Le formateur consultant est lui aussi stimulé par ces divers éléments, mais ce qui lui permet d'apprendre le plus est la gestion des groupes, où il continue de pratiquer sans cesse, par les vertus de la formation-action. Plus il gère de groupes, de préférence hétérogènes, plus il stimule ses facultés d'adaptation et de créativité devant l'inattendu.

POUR CONCLURE

On peut dire que, lorsqu'ils travaillent ensemble, chacun peut apprendre de l'autre, et tirer bénéfice de la confrontation de ces univers différents pour se caler au plus juste dans son positionnement vis-à-vis de lui-même, des stagiaires, et du système pédagogique dans son ensemble. Le mercenaire apprend la culture professionnelle. Le missionnaire apprend la prise de recul et le détachement.

B:F