

CN ISSN 0315-9930

# ARGUS

Vol. 6, no 5



---

**ARGUS****Comité de rédaction/Editorial Committee:**

Réjean Savard, président  
Gilles Caron  
Lise Langlais  
Alain Perrier  
France Richer  
Diane Rochon-Deschênes

**Correcteurs/Correctors:**

Philippe Houyoux  
Émile Lalonde

**Graphiste/Graphist:**

Jean-Marc Lachaine

**Dépôt légal/Copyright:**

Bibliothèque Nationale du Québec  
Bibliothèque Nationale du Canada

---

Argus est une revue bimestrielle publiée par la Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec.

Elle vise à l'information et à l'éducation de la profession.

La rédaction laisse aux auteurs l'entière responsabilité de leurs textes.

L'abonnement annuel est de \$12.00 (\$3.00 le numéro) et de \$15.00 (\$3.50 le numéro) pour l'extérieur du Québec. Il est gratuit pour tous les membres de la Corporation.

Toutes demandes concernant les numéros manquants doivent être envoyées, au plus tard un mois suivant la date de parution, à l'adresse suivante:

Argus  
Secrétariat de la CBPQ  
360, rue Le Moyne  
Montréal, Québec

Les articles de la revue sont recensés dans Library Literature.

Argus is a bimonthly journal sponsored by the Corporation of Professional Librarians of Québec.

Its aim is to publish original papers for the information and education of the profession.

Articles are the entire responsibility of the authors.

The yearly subscription is \$12.00 (\$3.00 an issue) and \$15.00 (\$3.50 an issue) outside Québec. Subscription for members is included in their fees to the Corporation.

Requests concerning missing issues should be sent, no later than a month after date of publication, to the following address:

Argus  
Secretariat of the CPLQ  
360 Le Moyne Street  
Montreal, Québec

Articles are indexed in Library Literature.

Corporation  
des bibliothécaires  
professionnels du Québec

Corporation  
of Professional Librarians  
of Québec

# ARGUS

Vol. 6, no 5  
septembre-octobre 1977 September-October 1977

## SOMMAIRE CONTENTS

- 74 ÉDITORIAL
- 75 L'ADMINISTRATEUR AGIT; LE SPÉCIALISTE SUBIT...  
Denise Reicher
- 78 BIBLIOTHÉCAIRE OU ADMINISTRATEUR:  
Gilles Caron
- 82 LES NÉCESSITÉS D'UNE FORMATION  
EXTRA-BIBLIOTHÉCONOMIQUE  
Buddhi Klok
- 87 TÉMOIGNAGE D'UN EX-ADMINISTRATEUR  
Alain Perrier
- 91 LA FORMATION DU BIBLIOTHÉCAIRE:  
Jean de Bonville
- 93 VIVIAN SESSIONS AND THE MCGILL  
GRADUATE SCHOOL OF LIBRARY SCIENCE  
Gilles Caron  
Gregory Rickerby

# ÉDITORIAL

BIBLIOTHECAIRE ET/OU ADMINISTRATEUR! Un sujet que l'on aborde avec beaucoup de prudence.

C'est là pourtant le thème principal dont nous traitons dans ce numéro où les pours et les contres exposent tour à tour leur point de vue.

Pour notre part, nous croyons que c'est là un problème que la profession ne pourra esquiver encore très longtemps.

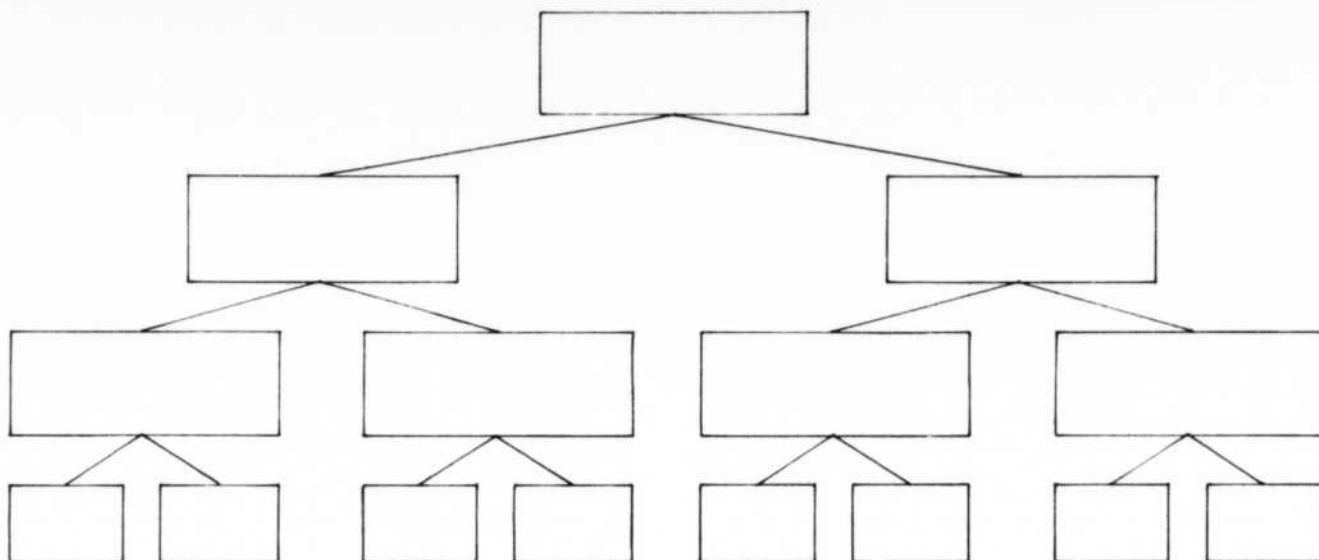
Il faudra bientôt se faire une idée. Ou l'on accepte de se définir une profession qui contienne en elle-même les germes de son propre dépassement et de sa nécessité sociale, ou nous continuons de piger à gauche et à droite ce qui fait notre affaire espérant nous constituer par là une image qui satisfasse aux goûts du jour. Aujourd'hui l'administration, hier l'informatique, et demain je ne sais quoi!

Et c'est un peu au même type de préoccupation auquel veut répondre l'article de Jean de Bonville. Le type de formation dispensé aux futurs diplômés en bibliothéconomie représente-t-il une surévaluation de l'image au détriment de la réalité?

A chacun d'y répondre.

LE COMITE

# **L'ADMINISTRATEUR** AGIT; **le SPECIALISTE** SUBIT...



L'ADMINISTRATEUR AGIT; LE SPECIALISTE SUBIT...

Daniel REICHER  
Professeur agrégé  
Ecole de bibliothéconomie  
Université de Montréal

Lors de la nomination de l'historien Daniel Boorstin au poste prestigieux de Librarian of Congress, l'American Library Association avait déclenché une campagne de presse virulente et prolongée. Plus près de nous, la Corporation avait jugé bon d'élever naguère sa voix dans des circonstances similaires, *mutandis mutandis*.

La raison explicite de ces protestations était due non pas au manque de culture ou de dynamisme du candidat visé, mais plutôt à son amateurisme en matière de bibliothéconomie. En réfléchissant à ces incidents, on devine sans peine que le diplômé en bibliothéconomie considère qu'il est seul à posséder la formation requise pour administrer une bibliothèque car il a passé cinq années à l'université pour se qualifier. Pourtant la Société se montre peu encline à partager ce point de vue. Nous pouvons évidemment nous consoler de ce manque de compréhension en ironisant sur le fait que tout bibliophile ou même simple lecteur se croit bibliothécaire en puissance. Cependant nous ne pouvons pas traiter cette question à la légère, étant donné qu'il ne vient généralement pas à l'esprit du citoyen moyen de se prendre pour un professionnel quand il s'agit de jouer au juriste ou au médecin. Le complexe d'infériorité qui nous mine provient du fait que l'image sociale du diplômé en bibliothéconomie est peu impressionnante. Il serait d'ailleurs oiseux d'énumérer les études caractérielles

que l'on a fait subir aux bibliothécaires depuis plus de quarante ans. Leurs constatations se ressemblent avec une monotonie qui en devient déprimante. Nous admettons nous-mêmes cet état de médiocrité tout en souhaitant que notre image s'améliore: nous aimerions bien acquérir une réputation de dynamisme afin d'effacer le stéréotype fâcheux de l'intellectuel aussi effacé que désintéressé.

Cette frustration s'est manifestée encore une fois très visiblement en avril 1977 lorsque l'Ecole de bibliothéconomie de l'Université de Montréal a sondé le monde bibliothéconomique québécois au sujet des objectifs pédagogiques qu'elle devrait s'efforcer d'atteindre. Les termes "agressif, dynamique; s'imposer, se valoriser; promotion, animation, leadership" revenaient trop souvent parmi les mille cinq cents énoncés d'objectifs recueillis pour ne pas révéler un état d'esprit bien particulier. Sans prétendre jouer au psychologue amateur, on peut expliquer l'utilisation de ce vocabulaire par le désir légitime qu'a le bibliothécaire d'occuper une bonne place au soleil. Il est superflu de souligner le fait évident qu'un statut ne s'obtient pas sur demande. Seule la Société reconnaît ou refuse le prestige, parfois de façon très capricieuse. Quant à lui, le candidat à la distinction doit pourtant faire quelque chose pour convaincre la Société qu'il mérite ce

prestige. A la limite de l'absurdité, la Société en arrive à admettre que la starlette d'Hollywood qui se dévêt avec à propos mérite le prix d'excellence pour son talent ou que l'inventeur de la dynamite est un bienfaiteur de l'humanité dont la gloire déteint sur maints suivants. Toutefois, l'effort est incontestable. L'actrice et l'inventeur ont agi.

On arrive donc au coeur du problème: établir qui du spécialiste ou de l'administrateur agit, au sens social du mot, pour occuper une place au soleil.

Le spécialiste en bibliothéconomie est un professionnel qui a atteint un niveau de compétence intellectuelle dans son secteur tel que ses opinions sont respectées par ses pairs. A fortiori, son jugement est accepté sans contestation par les non-spécialistes.

L'administrateur en bibliothéconomie est un professionnel dont l'habileté psychologique à diriger les activités d'un service d'information documentaire est reconnue par les supérieurs hiérarchiques et les subordonnés de cet administrateur. Bien que les deux aillent souvent de pair, on doit distinguer ces deux facettes: la formation et la responsabilité. Le spécialiste peut travailler seul; l'administrateur ne le peut pas.

Que se passe-t-il lorsque le bibliothécaire refuse de faire de l'administration? Il serait ridicule d'insinuer qu'il subit une déchéance. Si le professionnel applique sa science avec compétence, la Société admettra que son statut est honorable.

Je prétends toutefois, pour les besoins du débat, que le bibliothécaire qui insiste pour qu'on ne le considère que comme spécialiste trahit les objectifs explicites de ses collègues qui veulent obtenir un statut social grâce à leur dynamisme. Le spécialiste n'est pas un meneur d'équipe; c'est un intellectuel qui identifie des problèmes, cherche des solutions, les trouve parfois, mais ne les applique jamais.

Il n'assume aucune responsabilité et ne court aucun risque sauf celui de perdre sa crédibilité s'il propose trop fréquemment des solutions que les administrateurs considèrent ou prouvent inapplicables. Même si, de par sa formation étroite, le spécialiste est généralement plus compétent que l'administrateur, il se contente d'a-

gir en vase clos, c'est-à-dire de rester passif au sens social du mot.

Le bibliothécaire qui se tient loin du monde ne doit pas s'étonner que les non-spécialistes restent indifférents à son mérite. Il attirera peu de compréhension de la part de son supérieur administratif, peu d'intérêt de ses collègues de travail moins scolarisés, et une indifférence totale de la part des non-initiés, c'est-à-dire de la Société en général. Son influence sociale sera donc à peu près nulle.

Par contre, l'administrateur modifie le comportement de gens qui lui sont supérieurs, égaux ou inférieurs intellectuellement, peu importe. Il le fait grâce à des techniques acquises ou à son comportement inné. Le point à retenir c'est que l'administrateur est capable manifestement d'influencer des gens, donc de corriger leur attitude envers lui en tant que professionnel, mais aussi en tant qu'individu.

Les activités de l'administrateur sont publiques et sont les seules qui peuvent projeter une image de dynamisme pour la bibliothéconomie en dehors du milieu habituel de travail.

L'ADMINISTRATEUR AGIT; LE SPECIALISTE SUBIT...

Est-ce à dire que tout spécialiste doit éventuellement devenir administrateur? Je me ferai advocatus diaboli en répondant que oui, sans nuancer mon affirmation.

Le bibliothécaire doit devenir administrateur s'il veut que sa profession occupe une place respectable dans les activités humaines. Sinon, il perfectionnera ses connaissances scientifiques et techniques, mais d'autres personnes orienteront ses activités à leur convenance. Il pourrait en résulter la disparition pure et simple de la profession au profit d'autres groupes professionnels qui décideraient d'assurer la direction des services d'information documentaire. Cette crainte peut paraître exagérée, mais je regrette de devoir constater qu'elle n'est pas vaine. Elle reflète l'attitude défaitiste qui règne de plus en plus parmi les bibliothécaires qui veulent bien exécuter de façon très experte leurs tâches, mais qui abdiquent toute responsabilité quand il s'agit de faire fonctionner le milieu de travail qui leur est propre. Cette démission collective

provoque des situations saugrenues telles que l'inter-règne dans des postes administratifs pendant des mois et des années alors que les postes non-administratifs attirent les candidatures en grappe.

Si vous avez par hasard été estomaqué par mon argumentation, vous aurez sans doute eu le temps de revenir de votre surprise pour articuler votre objection-massue: "tout-le-monde-ne-peut-pas-être-en-position-d'autorité". Je vous concède volontiers que le sommet d'une pyramide est plus étroit que sa base. Ce que j'admets beaucoup plus difficilement c'est que l'on s'entête à faire de la géométrie administrative basée sur des axiomes désuets. Le temps est une quatrième dimension à laquelle nous accordons sans hésitation toute l'importance requise dans notre vie sauf, semble-t-il, dans nos activités professionnelles.

Nul besoin de copier Monsieur de La Palice: on ne naît pas administrateur. Tout au plus peut-on développer des traits de personnalité qui favorisent un comportement positif en administration. Nul besoin non plus d'ironiser sur le fait que les postes de bibliothécaire et d'administrateur de bibliothèque ne se transmettent ni par héritage ni par hérédité. De toute façon, la proportion de bibliothécaires de la deuxième génération ne semble pas dépasser actuellement un pour cent.

Le problème qui est beaucoup plus sérieux c'est que le bibliothécaire semble considérer que son accession à un poste administratif constitue une nomination à vie. Or, même la monarchie héréditaire est devenue un phénomène exceptionnel. Cette attitude risque de nuire gravement à la profession. En effet, qu'on le veuille ou non, l'être humain évolue avec l'âge, en perdant de sa souplesse tant intellectuelle que physique. Pour une profession qui veut échapper à l'ankylose, il y aurait contradiction à confier son développement exclusivement aux sages qui ont vieilli sous le fardeau.

Aussi longtemps que le monde des bibliothèques était en pleine expansion, le danger était mitigé par l'afflux constants d'éléments nouveaux.

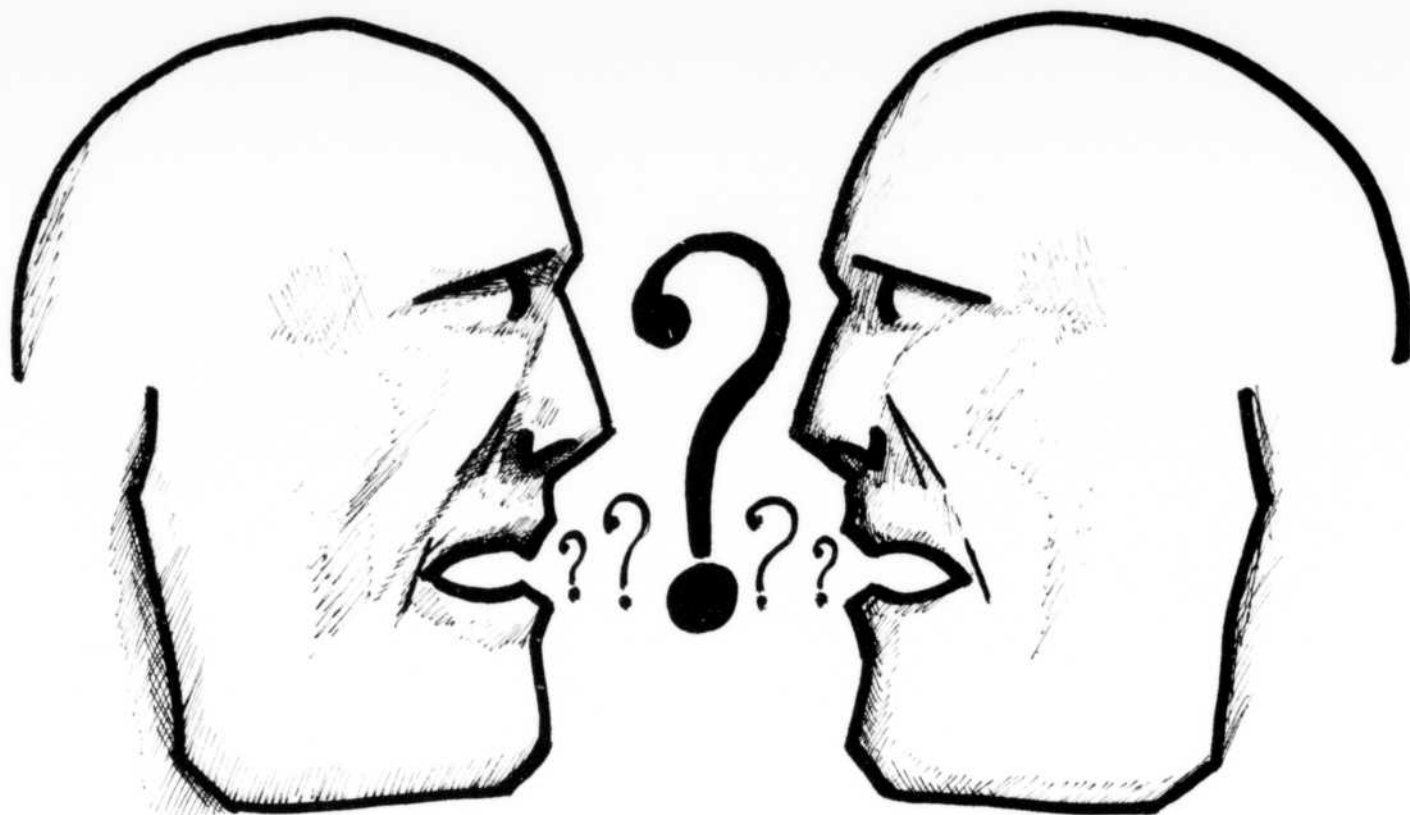
Durant la décennie 1960-1969, le nombre de bibliothécaires actifs au Québec a quintuplé. Même si quelques bibliothécaires n'étaient plus à l'avant-garde du changement, cela n'avait pas d'importance car ils étaient em-

portés par l'exhubérance des jeunes diplômés.

La décennie 1970-1979 ne verra pas une telle transfusion de sang nouveau. Si l'augmentation des effectifs atteint 50%, ce sera déjà bien beau. Le conservatisme administratif risque donc de reprendre le dessus au fur et à mesure que l'âge moyen de la profession augmente et que les titulaires s'habituent à leur train-train quotidien.

Evidemment, on pourrait trouver des solutions à ce problème, mais toutes me semblent dépendre de l'abandon de notre attitude de caporalisme qui se trahit par notre conviction que si nous avons mis quinze ou vingt années à atteindre un poste de responsabilité, nos subordonnés attendront au moins aussi longtemps, et un peu plus encore...

Pourtant la politique de faire des nominations limitées dans le temps se retrouve dans beaucoup de milieux. L'insécurité causée par le changement est saine car elle force l'individu à se maintenir sur le qui-vive pour survivre. Ce n'est qu'à ce prix que notre profession sera un jour considérée comme dynamique et pourra finalement obtenir le prestige auquel elle aspire.



## **BIBLIOTHECAIRE OU ADMINISTRATEUR:**

UN CHOIX A FAIRE?

Gilles CARON

Université du Québec à Chicoutimi

Le bibliothécaire oeuvrant au sein de l'organisation bibliothèque est théoriquement confronté au même type de problèmes que tout autre professionnel oeuvrant au sein de l'organisation bureaucratique.(1) Cependant, et nous l'avons déjà souligné, le cas du bibliothécaire est à cet égard particulièrement significatif.(2) Pour résumer, le bibliothécaire qui entre dans l'organisation bibliothèque annihile en grande partie sa finalité propre de professionnel au profit d'un rôle organisationnel. En un mot, il adopte les finalités de l'organisation, les fait siennes et accepte de s'en faire le moteur conscient, sinon le propagandiste, reléguant d'autant dans l'ombre sa finalité propre de professionnel offrant un service. Son allégeance se porte dès lors sur l'organisation avant d'aller à sa profession, d'où à sa clientèle.(3)

Les exemples de cet état de fait sont quotidiens. Le bibliothécaire auquel on assigne d'avoir à expliquer au client pourquoi il faut six (6) mois avant de rendre disponible un ouvrage après son entrée en bibliothèque

confirme par son acquiescement d'une telle mission sa qualité de non professionnel aux yeux du client.

Qu'il y ait trente-six (36) bonnes raisons pour expliquer cette situation, c'est une chose. Que le bibliothécaire soit la personne désignée pour transmettre le message en est une autre. De fait, le bibliothécaire devrait être au sein de l'organisation le premier scandalisé d'une telle situation qui affecte son rendement professionnel directement et la qualité du service qu'il offre à sa clientèle.

Selon nous, le bibliothécaire ne devrait jamais accepter de couvrir de sa qualité les déficiences de l'organisation bibliothèque à jouer pleinement son rôle.

Tout ceci pour souligner que le bibliothécaire au sein de la bibliothèque doit développer sa finalité propre de bibliothécaire orienté vers le service à sa clientèle, une clientèle d'individus particuliers et ce, indépendamment des pressions et contraintes que ce choix

peut faire porter à l'organisation bibliothèque qui elle doit répondre d'objectifs généraux et globaux, le plus souvent définis de l'extérieur. Le bibliothécaire doit s'habituer à vendre ses services et non plus sa personne.

Faire le diagnostic d'une situation et proposer les changements théoriques nécessaires demeure cependant une étape toute mineure dans le processus de redéfinition d'une profession de bibliothécaire. Encore faut-il que cette analyse puisse être la source de propositions concrètes aptes à faire évoluer la situation vers les objectifs poursuivis.

La première démarche à cet égard est peut-être de s'interroger sur les pourquoi et comment de la situation présente. Comment le bibliothécaire en est-il venu à faire siens les objectifs de l'organisation physique où il évolue, et pourquoi cette situation se perpétue-t-elle encore aujourd'hui? Comment se fait-il qu'on en soit venu à cette fusion des finalités qui en pratique dépouille le bibliothécaire de son rôle professionnel?

Tout repose, selon nous, sur le mode de valorisation existant au sein de la profession. C'est un mode de valorisation orienté carrément sur le statut organisationnel.

Si de fait on veut se raccrocher aux vieux schèmes de hiérarchie des besoins élaboré par Maslow, force est de reconnaître que le canal privilégié qui permette la satisfaction des besoins fondamentaux chez l'individu passe, dans le cas du bibliothécaire, par l'obtention d'un statut organisationnel. C'est le statut organisationnel qui dans cette profession détermine le niveau d'obtention du prestige et de l'argent, sans oublier, pour ceux que cela intéresse, du pouvoir, autant d'éléments qui sont des moyens indispensables à la satisfaction des besoins tant primaires (physiologiques et besoin de sécurité) que secondaires ("self esteem") propres à tout individu.

Or, ce statut organisationnel s'identifie souvent à des tâches qui, dans le quotidien, s'apparentent beaucoup plus à celles de l'administrateur de toute organisation qu'à celles du bibliothécaire. C'est, dépendant de la position hiérarchique, un mélange un peu hétéroclite de relations publiques, de supervision de personnel, de responsable d'équipement et quoi d'autre, incluant heureusement un travail de planification, toutes choses qui, pour importantes qu'elles soient, ont généralement pour effet de priver l'administrateur en question de contact direct avec la clientèle individualisée et de l'éloigner probablement à tout jamais de ce qui constitue de fait le quotidien du bibliothécaire, c'est-à-dire au service orienté vers le choix, le traitement et l'exploitation de l'information enregistrée.

Et c'est une lapalissade d'ajouter que cet état de fait est inversement proportionnel au poste occupé dans l'organisation. Plus un individu "grimpe" dans la hiérarchie, moins son quotidien n'est celui du bibliothécaire, et plus cette fuite en avant lui permet d'atteindre à la satisfaction des besoins propres que chaque individu est en droit d'attendre de sa profession.

Pour résumer, et aussi surprenant que cela puisse paraître, la profession, en acceptant la structure de valorisation proposée par l'institution bibliothèque, valorise de fait la non-occupation des fonctions auxquelles elle s'identifie pourtant.

Et pour boucler la boucle, on peut conclure que promouvoir le statut organisationnel comme valorisation normale au sein de la profession, c'est de fait nier le professionnalisme des gens de première ligne en les forçant nécessairement à orienter leurs démarches et actions pour satisfaire leurs besoins propres de gratification, dans le sens des intérêts de l'organisation, et ce au risque que ce choix ne relègue au second rang les intérêts de leurs clients.

Les conséquences du mode de valorisation proposé et des orientations qu'il sous-tend des professionnels oeuvrant au sein de la bibliothèque sont nombreuses et leurs résultantes importantes tant pour les bibliothécaires que pour les administrateurs de bibliothèques.

Pour les bibliothécaires, cette situation de fait n'est pas sans les assujettir directement au bon vouloir de l'administration, d'où une certaine servilité à l'organisation bureaucratique au détriment d'objectifs ou positions qui pourraient être perçus comme nécessités professionnelles. En effet, à moins de n'avoir affaire qu'à des individus de tempérament suicidaire, il devient difficile dans un pareil contexte de s'attendre des bibliothécaires qu'ils aillent à l'encontre des décisions ou orientations de la direction... et ce d'autant plus que leur supérieur est toujours en mesure, parce que lui-même est théoriquement bibliothécaire, de nier toute prétention de bien-fondé aux mesures ou orientations proposées par le professionnel. Edwards est d'ailleurs très sévère face à cette situation.

*It is in fact a measure of the low degree of professionalization of most librarians that libraries have seen little of the type of conflict described by Pavalko. Bureaucracy has reigned pretty much supreme with only an occasional aspiring professional raising a challenge. Such challenges have often been written off by the bureaucratic authorities as evidence of personality deficiency.*

*There are, of course, many reasons for this situation, but certain ones stand out clearly. One is that librarians have failed to realize that professional autonomy and bureaucratic lines of authority are incompatible - that the librarian cannot exercise independent professional authority if he holds an essentially managerial position within the bureaucratic hierarchy. (4)*

En pratique, on assiste malheureusement avec le temps à une démission graduelle du bibliothécaire de son rôle professionnel, d'où des comportements bureaucratiques à outrance, un respect quasi religieux des normes et à une non-implication consciente face aux besoins de la clientèle.

*Librarians, when compared to professionals such as accountants, physicians, stock brokers, or nurses, were rated as working in highly structured organization which placed great emphasis on the hierarchy of authority and the importance of rules and procedures. (5)*

Du côté de l'administration, la réaction est fondamentalement inversée. Peu soumis aux pressions de leur personnel professionnel, les cadres administratifs en viennent à penser qu'ils sont les seuls conscients des besoins de la bibliothèque, que leur personnel professionnel se fout de client et qu'en pratique ils se doivent de décider de tout.

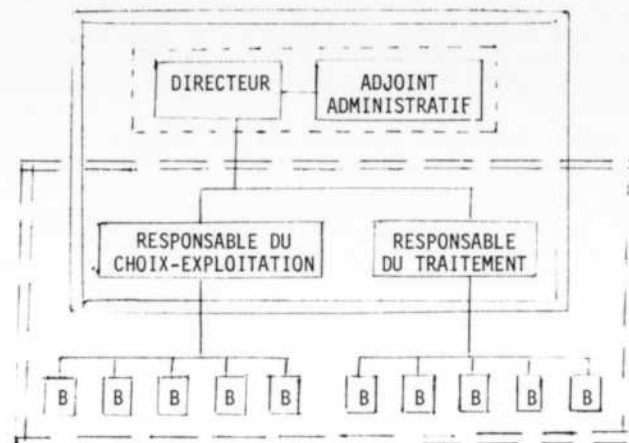
Et c'est un cercle vicieux. Plus l'administrateur s'implique dans les décisions professionnelles, moins il ne laisse de place à ceux qui devraient assumer ces responsabilités, d'où une augmentation des frustrations à la base, ce qui accentue la démobilisation, d'où nécessité d'intervention encore plus accentuée de l'administration au niveau des objectifs professionnels. Et la roue continue. (6)

Cette situation a aussi comme conséquence directe qu'en pratique une fonction qui devait être fondamentalement administrative se double alors nécessairement des responsabilités professionnelles qui devraient appartenir à d'autres dans l'organisation, d'où une surcharge de travail et de responsabilités au sommet. De là à conclure que les fonctions d'administrateurs de bibliothèques se présentent souvent comme des positions ingrates où le jeu consiste à sauver sa peau le plus longtemps possible, il n'y a qu'un pas.

En un mot, tout le monde perd au type de structure actuellement prédominant. Le bibliothécaire frustré qui petit à petit en vient à se foutre de tout et l'administrateur surchargé qui doit prendre sur lui tous les péchés d'Israël... et ceux de ses professionnels.

Pour nous, il est évident qu'un type de fonctionnement semblable ne peut se perpétuer, et ce pour le bien de tout le monde.

Il faut d'abord établir au sein de la bibliothèque un partage clair entre responsabilités professionnelles et administratives, et mettre sur pied une structure qui reflète cette situation. Le type de structure que nous proposons ci-dessous pourrait s'organiser autour d'un modèle simple.



== == ==      responsabilité professionnelle  
 - - - - -      responsabilité administrative  
 == == ==      structure de direction

Les deux premiers postes (directeur et adjoint-administratif) s'identifient à des postes administratifs; les deux autres (responsables du choix/exploitation et du traitement) à des postes professionnels. La structure de direction dans un pareil contexte est collégiale et s'impose comme le lieu de négociation privilégié entre les besoins et contraintes administratives versus professionnelles.

Et pour bien identifier la séparation de responsabilités entre les deux niveaux, il faudrait nécessairement que les deux postes de professionnels partis à la structure de direction soient des postes électifs, eux-mêmes issus d'une structure collégiale et occupés sur une base temporaire de façon à ce que ces deux postes ne servent plus systématiquement de tremplin à un cheminement organisationnel supérieur. Conserver un caractère électif et temporaire à ces postes, c'est aussi asseoir leur légitimité par un contrôle constant de la base professionnelle et assurer ainsi leur relative indépendance face à la structure administrative. De fait, il s'agit d'accorder au sein de la bibliothèque à ces deux postes un statut comparable à celui de directeur de département dans une institution universitaire.

Deux conséquences immédiates découlent d'une pareille structure. Prévoir un cheminement typiquement professionnel au sein de l'organisation implique que l'on élimine toute barrière non professionnelle contrôlant le passage aux classes de rémunération supérieure. En un mot, l'occupation de fonctions à caractère administratif ne peut en aucun cas constituer une condition sine qua non à l'accès aux couches de rémunération supérieure. La CACUL dans la seconde version des normes

pour les bibliothèques universitaires publiées en 1971 proposait que l'on accorde un statut académique au bibliothécaire et ce, à l'intérieur de quatre (4) grandes classes, et que:

*these ranks should be independent of any administrative position held, just as with members of the teaching faculty. (7)*

Autre conséquence, le directeur n'ayant pas à assumer de responsabilités professionnelles, il faut prendre pour acquis que ce poste puisse être occupé par un bibliothécaire ou par quelqu'un d'autre. Ce "quelqu'un d'autre" pouvant être l'individu le plus en mesure, compte tenu des besoins organisationnels du moment, de mener à terme les objectifs assignés à la bibliothèque. Le directeur d'une prison n'est pas nécessairement un criminologue, celui d'un hôpital, pas nécessairement un médecin, et l'on peut citer les exemples à satiété.

Autre point, l'aspect professionnel du travail du bibliothécaire n'étant plus la responsabilité d'une structure organisationnelle hiérarchique, mais collégiale,<sup>(8)</sup> c'est probablement là le seul type de structure qui puisse permettre à un organisme comme la Corporation de jouer un rôle efficace et nécessaire comme agent de protection des intérêts du public. La structure hiérarchique traditionnelle, en effet, laisse peu de place à une quelconque tierce partie dans une situation où déjà existe au sein de l'organisation une structure habilitée à contrôler la qualité de l'acte des individus qui y oeuvrent.

C'est là d'ailleurs une situation qui fait problème aux yeux de l'Office des Professions et une des raisons majeures qui pourrait entraver la voie des bibliothécaires dans leur désir d'une reconnaissance professionnelle formelle. L'Office des Professions, en effet,

*attendra que le corporatisme professionnel soit mieux adapté aux entreprises, établissements et institutions avant de recommander la constitution de nouvelles corporations professionnelles dans ces secteurs. (9)*

Pareille structure aurait aussi pour effet, en privant l'organisation administrative de tout pouvoir sur l'acte professionnel, de la dégager par le fait même des responsabilités s'y rattachant. En effet, on ne peut plus, dans une pareille structure, engager la responsabilité du directeur de bibliothèque face à un acte professionnel où il n'a plus rien à voir, tout comme, à moins d'exceptions, le directeur de l'hôpital n'a pas à assumer la responsabilité d'actes posés par les médecins dans l'exercice de leur profession.

Le corollaire à un pareil bouleversement au sein de l'organisation bibliothèque est qu'il faudrait que pour leur part, les bibliothécaires se réveillent, qu'ils acceptent de jouer le jeu du professionnalisme orienté vers les besoins du client avec ce que ceci implique comme pouvoirs et responsabilités additionnelles. Pour nous, il est incontestable que le choix entre bibliothécaire ou administrateur est à faire. Il est à

faire d'abord et avant tout individuellement, dans l'esprit de chacun, puis collectivement dans les cadres d'une organisation comme la Corporation. C'est à ce prix, somme toute, que cette profession peut exister.

#### NOTES

<sup>1</sup>L'Office des Professions publiait en 1976, en annexe à son étude intitulée "L'évolution du professionnalisme au Québec", une importante bibliographie sur le professionnalisme. Les pages 75-76 sont spécifiquement consacrées au rôle du professionnel au sein de l'organisation.

<sup>2</sup>Gilles Caron, "Vers une philosophie de la bibliothéconomie", Documentation et bibliothèque XXI (décembre 1975): 188-189.

<sup>3</sup>Voir à ce sujet l'excellent article de Ralph M. Edwards, "The Management of Libraries and the Professional Function of Librarians", Library Quarterly 45 (1975): 150-160.

<sup>4</sup>Idem, p. 156.

<sup>5</sup>Martha J. Bailey, "Some Effects of Faculty Status on Supervision in Academic Libraries", College & Research Libraries 37 (January 1976): 49.

<sup>6</sup>Un exemple de frustration? Wilson Library Bulletin, dans son numéro d'avril 1977, publie dans sa section "Overdue" un article non signé intitulé "Library Administrators: Time to Show Them the Door?", p. 636-638.

<sup>7</sup>CACUL, Trends for the Seventies: Guidelines for Canadian University Libraries (Montréal, 1976), p. 16.

<sup>8</sup>Pour une discussion de la structure collégiale au sein de la bibliothèque, voir entre autres A. Tallau et Benjamin R. Beede, "Faculty Status and Library Governance", Library Journal (June 1, 1974): 1521.

<sup>9</sup>Québec. Office des Professions, op. cit., p. 70.

# LES NECESSITES D'UNE FORMATION EXTRA-BIBLIOTHECONOMIQUE

Buddhi KLOK  
Bsc. CRIM., M. BIBL., D.S.A. (HEC)  
COLLABORATION SPECIALE

## I. INTRODUCTION

La bibliothèque, malgré sa maturité en tant qu'institution publique dans toutes les sociétés, depuis des siècles jusqu'à l'époque moderne de la technologie, demeure une institution parasite dépendante de l'institution-mère. La caractéristique de sous-système intégré au système, pour utiliser le jargon des "systémistes", relègue souvent la bibliothèque, plus que tout autre sous-système, au second rang - pour ne pas dire le dernier - parmi les autres priorités inter et intra-institutionnelles.

Il n'en demeure pas moins que son rôle de soutien est nécessaire pour l'ensemble des institutions qui veulent se survivre dans un monde de plus en plus en évolution. Partir de cette nécessité nous permet de poser la question à savoir si le professionnel en bibliothéconomie devrait se contenter de ce qu'il a et de ce qu'il est d'une part, et d'autre part de ce qu'il devrait avoir et de ce qu'il devrait être. Dépendant des différents niveaux où l'on se place, la professionnalisation des bibliothécaires présente toujours un dilemme que plusieurs aiment débattre faute de pouvoir aller plus loin. A en croire les polémiques autour de la question, l'on peut se demander s'il y a vraiment matière à considérer comme dilemme, ambivalence, etc., toutes les gammes de rôles mal perçus des membres d'une profession, ou s'agit-il tout simplement des rôles aussi importants les uns que les autres que le professionnel doit apprendre



durant sa carrière aussi bien pour l'accomplissement personnel que pour la transformation de l'institution à laquelle il est lié à divers titres.

Au lieu de nous mettre à nouveau sur le chemin d'un débat interminable, passons au plus concret. Deux séries de tendances persistent quant à la perception du rôle de bibliothécaire dans une institution: la première série de tendances se résume d'une part en ce que j'appellerais "les bibliothécologues" dont les stéréotypes seront définis ultérieurement et, d'autre part, les bibliothécaires-cadres dont l'appellation est à trouver.

## II. BIBLIOTHECOLOGUE VS BIBLIOTHECAIRE-CADRE

### Les bibliothécologues

Le bibliothécologue se considère souvent comme un professionnel "pop" travaillant de très près avec les usagers, définissant son rôle comme celui d'un intellectuel, éducateur, conseiller de la lecture, bibliographe chevronné, indexeur, toujours en négociation pour déterminer le profil de l'utilisateur, respectant scrupuleusement toutes les nouvelles techniques de la science de l'information ainsi que toute règle de catalogue et de classification. Selon les circonstances, les bibliothécologues se voient confier le rôle d'animateur, d'index-

eur, de catalogueur ou encore le rôle de la référence. Plusieurs, parmi les plus jeunes, mènent une vie professionnelle très près du public lecteur, d'autres travaillent dans l'ombre et leur préoccupation du lecteur est souvent inexistante, car le respect scrupuleux des règles établies ne leur permet pas de se demander ce que veut vraiment le lecteur, d'autant plus qu'ils fonctionnent souvent dans un cadre normatif rigide, à tort ou à raison, hantés de gros manuels et instruments sophistiqués.

Les aspirations de carrière des bibliothécaires seront de perfectionner de plus en plus leurs techniques à la fine pointe de la technologie: référence automatisée, stockage et traitement électronique de l'information, ou à la rigueur, catalogage de tout ce qui est "catalogable" même si les arrérages des services de catalogue demeurent le garant de la sécurité professionnelle et continuent d'inquiéter bien des cadres aux prises avec des problèmes multiples.

Sur le plan du travail quotidien, les bibliothécaires se préoccupent peu du coût des livres qui augmente, des arrérages qui grossissent de jour en jour, de l'utilité en terme de coût/bénéfice de l'utilisation d'un ordinateur. Bref, l'on veut ignorer complètement l'environnement économique et social que l'on est appelé à maîtriser chacun à son niveau. Le goût de la perfection fait souvent place à des plaintes sporadiques quand les autorités-mères décident de certaines coupures budgétaires ou quand les désirs matériels ne sont pas comblés pour accomplir le travail dans la trajectoire de la "profession perfectionniste".

Le fait que certaines appellations changent au gré des développements terminologiques ne modifie en rien l'objectif du travail professionnel: que l'on se fasse appeler bibliothécaire de référence ou spécialiste en information ou animateur, etc., l'objectif est toujours de donner l'accès au public aux informations dont il a besoin. L'on peut continuer à citer de multiples exemples de changements d'appellation suite à des adaptations nouvelles des techniques documentaires dans les cas par exemple de catalogueur vs indexeur, fichier sur ordinateur vs fichier manuel, thésaurus vs vedettes-matières, prêt automatisé vs prêt conventionnel. Tous ces exemples ne permettent à personne de conclure que l'objectif du travail de bibliothécaire ou de son acte professionnel soit autre que celui déjà cité, bien que le rythme de l'accès à l'information augmente et que les instruments de travail soient de plus en plus nombreux et diversifiés.

#### Les "bibliothécaires-cadres"

Tentons d'abord de placer le groupe de "bibliothécaires-cadres" sur un plan beaucoup plus général sans tenir compte de la restriction du mot cadre.

Dans la mesure où le professionnel est appelé à travailler pour un petit centre de documentation d'une institution d'envergure limitée, il cumulerait par ce fait les fonctions de "bibliothécaire" et tous les aspects administratifs exercés normalement par le bibliothécaire-cadre.

Les "bibliothécaires-cadres" sont ceux que l'on retrouve généralement dans les institutions moyennes et grandes à caractère privé (les grandes entreprises), public (gouvernemental) et parapublic (université, société d'état, hôpital). L'on peut estimer d'une façon libérale et réaliste que 50% à 60% des membres de la profession de bibliothécaire font partie de ce groupe à différents degrés. Ils sont appelés quotidiennement à prendre des décisions, chacun selon son niveau de responsabilité. Ces décisions sont variées, allant du choix et des acquisitions des documents à la façon dont ces documents devraient être accessibles, en passant par l'animation du groupe de travail sous leur responsabilité, jusqu'à l'engagement et, dans de rares cas, le licenciement du personnel.

Au delà des décisions prises et exécutées, étant donné la relation intime et parasitaire du sous-système vis-à-vis de l'ensemble du système auquel nous avons fait allusion au tout début, la majorité des "bibliothécaires-cadres" est appelée à participer directement à la planification commune avec d'autres sous-ensembles de l'institution. Une telle relation donne une importance particulière à la survie du sous-système, constitue un exercice des plus délicats nécessitant beaucoup de ressources personnelles et intellectuelles, et un pouvoir de persuasion et de dissuasion sans faille. C'est là qu'entrent en ligne de compte la compétence et la qualité de gestionnaire du bibliothécaire-cadre. Ceci nous conduit tout de suite à définir certaines caractéristiques de ce groupe de professionnels.

#### Gestionnaire "improvisé et rationnel"

Les faits nous montrent que l'on peut devenir gestionnaire de deux façons, l'une aussi bonne que l'autre, qu'elle soit improvisée ou rationnelle.

1) Les "improvisés" sont ceux qui ont acquis la compétence et la qualité sur le tas au gré de la bonne et de la mauvaise expérience. Le terme improvisé n'a rien à voir avec le sens péjoratif du mot. Ils sont en général autodidactes, car les cours en bibliothéconomie dispensés dans la presque totalité des écoles du même nom, et particulièrement à l'Université de Montréal, n'ont ni la tradition, ni la qualité voulue pour transformer un "bibliothécaire" en gestionnaire compétent. (La bureaucratie québécoise actuelle a même reconnu cette situation: le fait que l'on demande en général de 10 à 15 ans d'expérience de travail pour un poste de directeur ou de chef de service de ci ou de ca...)

Une telle situation persiste de jour en jour et entraîne de sérieuses difficultés dans le recrutement des professionnels cadres. Faute de meilleurs critères de jugement, l'on serait obligé de recourir à des méthodes souvent dépassées dans les promotions ou les sélections des membres de direction. Devant cet état de fait, on a le choix entre les vieux lieutenants de la profession ou les membres-administrateurs venus d'autres horizons; quand on sait fort bien qu'il y a des soldats qui ne peuvent jamais être autre chose qu'exécutants, en persistant à faire jouer aux exécutants le rôle de stratèges ou de généraux, l'on a et l'on aura toujours la

bibliothèque que l'on mérite et, sur ce, "Le principe de Peter" peut nous en dire long.

C'est donc dire que, faute d'une formation suffisante, presque 99% des dirigeants actuels des bibliothèques appartiennent à ce groupe que nous appelons "gestionnaires improvisés". Je m'empresse tout de suite de mentionner qu'il y a parmi eux des gestionnaires fort compétents, capables d'assurer un haut degré de responsabilité et ce, au prix d'années d'efforts et d'engagement personnel profond, sans oublier la chance et les circonstances parfois exceptionnelles. Cependant, il y en a d'autres qui ne font que jouer le rôle de général tout en étant foncièrement lieutenant, et ceux-là sont les principaux responsables de l'état de sous-développement de la bibliothéconomie québécoise (bien que cela ne soit pas exclusif à ce groupe de gestionnaires improvisés en particulier). Ce dernier groupe de lieutenants maquillés en généraux représente un sous-stéréotype majoritaire au sein de la profession sur laquelle ils exercent un poids historique lourd de conséquences.

2) Les rationnels percevant très vite les carences de la formation en bibliothéconomie - une minorité de "bibliothéologues" et même de "bibliothécaires-cadres" - se tournent vers d'autres ressources en vue d'arriver à une certaine compréhension de l'univers administratif qui les entoure quotidiennement et choisissent de se perfectionner en science de l'administration. Personne ne peut prétendre que cette dernière est une science sans fondement, d'autant plus qu'elle a déjà fait ses preuves dans toutes les sociétés du monde occidental. Ici l'on ne discute plus de l'utilité de la matière étudiée (comme c'est souvent le cas des étudiants en bibliothéconomie) bien qu'il y ait souvent des remises en question et des mises à jour constantes. Avant d'aller plus loin, il faut bien retenir que la connaissance d'une science est une chose, savoir son application en est une autre. Jusqu'ici la preuve n'est pas encore concluante, d'autant plus que la situation est nouvelle au sein de la profession, mais l'on sait que l'employeur intelligent est souvent très attentif à de tels changements très positifs. Quelques bibliothécaires-cadres maîtrisent déjà cette connaissance et présentent déjà les signes de satisfaction encourageants dans la poursuite de la profession et le désir de faire profiter leurs collègues de leur expérience. Mais la proportion ne s'élève pas à plus de 1% de l'effectif total parmi ceux qui ont opté pour cette trajectoire si mal connue de la majorité, laquelle regarde d'un oeil innocent la signification et l'utilité d'un tel besoin de formation.

A la différence du groupe majoritaire précédent, les "rationnels" partent de la connaissance prouvée et structurée en vue de créer un environnement administratif conforme à la gestion moderne de la chose publique en complément avec les techniques nouvelles de la bibliothéconomie qu'ils maîtrisent déjà. Et ceci nous amène alors à parler de l'utilité de ce perfectionnement.

### III. UTILITE D'UNE FORMATION RATIONNELLE EN GESTION

Loin de vouloir vendre la science de gestion en général, j'aimerais tout simplement montrer "grosso modo" quelques possibilités d'application d'une telle science au domaine de la bibliothéconomie par quelques exemples qui me semblent être les plus pertinents.

L'on constate souvent la présence dans les bibliothèques de conflits latents de personnalité entre l'employé et le responsable d'un service ou entre les chefs de services d'une même entité administrative; la connaissance des théories et applications en relations humaines devrait contribuer grandement à régler et à prévenir plusieurs affrontements inutiles qu'occasionnent les règles de jeu de l'administration du personnel. La sensibilisation aux problèmes syndical et patronal au niveau des relations du travail permet au responsable de sauver bien de l'énergie intellectuelle, suite à des mésententes dans les applications des conventions collectives. Une telle sensibilisation ne peut avoir lieu qu'à la suite de l'acquisition d'une certaine connaissance en la matière. L'on s'imagine mal à la fin d'une pratique de cinq années à la référence, qu'un professionnel puisse saisir toutes les subtilités voulues dans les relations du travail. Il demandera un autre cinq ans pour apprendre positivement comment choisir un bon professionnel ayant la qualité et la personnalité requises pour un certain type de travail, faute de ne pas avoir l'occasion d'acquérir l'ensemble des connaissances au niveau de la gestion du personnel. En plus, il faut avoir la chance de participer au recrutement du personnel pour être alors en mesure de juger de sa compétence dans le domaine. Nous comprenons alors très clairement que l'on demande dix (10) années d'expérience pour être éligible à la tête d'une petite bibliothèque ou d'un service d'une dizaine de professionnels, etc... Ceci devrait déjà faire rire le groupe des gestionnaires improvisés qui croient souvent que les théories de gestion qu'ils n'ont jamais apprises ne servent à rien; mais s'ils songent un peu au temps que peut prendre un bibliothécaire formé sur le tas pour acquérir l'ensemble des capacités d'un diplômé en bibliothéconomie formé en deux ans, ils verront peut-être la différence.

Laissons de côté l'aspect de l'administration du personnel pour passer à la préparation du budget dans laquelle la connaissance de la comptabilité publique demeure un atout fondamental pour la saine gestion des ressources financières. Plusieurs professionnels devraient avoir beaucoup de difficultés à définir le bilan, l'amortissement, le coût unitaire des documents traités sans parler des revenus municipaux imposables ou les coefficients de liquidité à court et à long terme, notions qui pourtant demeurent importantes dans la planification budgétaire.

Je ne peux pas m'empêcher de penser par exemple aux cours de "comptabilité et décision administrative" donné à l'École des Hautes Etudes Commerciales qui devrait nous permettre de saisir de simples éléments dans la gestion de toute entreprise. La vague du budget-programme communément appelé le PPBS va demeurer un terme à la mode; aucun gestionnaire sérieux ne peut se permettre d'ignorer cette nouvelle connaissance, au risque de faire faire son budget par une personne hors de sa responsabilité. Le cours de gestion financière combiné avec le management permettront au moins de saisir les éléments clés de la politique budgétaire pour faire profiter au maximum ceux qui entreprennent un nouveau projet ou défendent leur cause auprès des autorités-mères.

Viennent ensuite les fameux cours de statistique appliquée dont l'élément quantitatif d'une gestion reste le principe clé dans l'évaluation d'un service. Nous cherchons souvent des excuses quand nous considérons que les performances de la bibliothèque ne sont pas quantifiables. De telles excuses relèvent de la loi du moindre effort. En réalité, presque tout est quantifiable bien qu'il y ait toujours des exceptions à la règle. Néanmoins, il n'est pas nécessaire de faire des additions et des soustractions pour le plaisir de la chose, mais aussi, il faut être capable d'établir des relations entre différentes situations ou variables, pour utiliser le jargon de la statistique, pour ensuite mettre les correctifs et les améliorations qui s'imposent. Exemple: les relations entre le taux de fréquentation et le nombre d'heures supplémentaires d'ouverture selon les périodes données de l'année ou même de la semaine, les relations entre la fréquentation et le nombre de prêts ou entre les périodiques achetés et ceux qui sont répertoriés par un répertoire quelconque, etc. Il existe aussi plusieurs techniques simples de statistique pour établir le coût unitaire au niveau des services techniques: la production des notices catalographiques, le coût des volumes traités ou des prêts entre bibliothèques, et Dieu le sait, combien cela demeure important dans la planification et le contrôle des services internes. D'autres techniques d'analyse quantitative peuvent être appliquées à merveille à l'évaluation des collections.

Une autre utilité de la science de gestion réside dans la sensibilisation au niveau de la planification. Le manque d'imagination et l'esprit errant empêchent souvent le professionnel d'aller au-delà du quotidien. Le cours de politique générale d'administration complète l'ensemble des techniques de gestion en permettant à l'étudiant de sensibiliser à plusieurs facettes d'un problème, d'en saisir la plus pertinente et de travailler sur les vrais "bobos" de son organisation. Il est clair que bien des études de cas pratiques données à l'École des Hautes Etudes Commerciales visent les grandes entreprises privées ou para-publiques, mais avec un effort d'adaptation et d'observation l'on peut facilement arriver à en tirer meilleur parti pour la bibliothéconomie.

Nous avons jusqu'ici passé très rapidement sur les possibilités de formation nous permettant de vivre mieux notre environnement de travail. Un mot avant de terminer sur les possibilités d'acquérir la culture générale en matière d'économie et de sociologie auxquelles on fait souvent référence quand on veut planifier une politique à long terme, ou pour comprendre certaines situations sociales données.

Il est inconcevable que nous soyons incapables de saisir les véritables tendances de l'économie du marché dans lequel nous sommes appelés à travailler et à faire marcher en quelque sorte les secteurs comme ceux de l'industrie culturelle, le commerce du livre ou de l'édition. Pour ceci, la connaissance en macro et micro-économie devient très utile. Tandis que la sociologie, tout le monde le sait, a son importance au sein de toute organisation sociale ou bureaucratique; quelques notions fondamentales nous mettront dans le bain de la complexité des interactions sociales dans lesquelles

nous sommes appelés à oeuvrer.

Bref, nous ne sortons pas de cette forme de perfectionnement bon économiste, sociologue, financier ou comptable, mais capable de comprendre et de faire face à diverses situations du travail, sans naviguer au jour le jour, démunis d'orientation, et par le fait même de bien ajuster notre façon de gouverner selon les circonstances et les objectifs de l'institution-mère ou même de la société vivante et évolutive. Il faut ajouter aussi, sans exagérer, le développement personnel, que ce soit au niveau de la personnalité ou au niveau de l'assurance de soi dans le pouvoir de persuasion et de la crédibilité professionnelle, que cette formation nous permet d'atteindre.

Avant de terminer, nous devons répondre à la question que nous avons formulée au début de notre propos, quitte à laisser libre à quiconque d'en tirer les conclusions.

Ce n'est pas la faute des bibliothécaires si nous appartenons toujours à des institutions dites de soutien, un sous-système d'un système, etc... Cette dépendance reste et restera un des problèmes fondamentaux de tout service de soutien: engineering, comptabilité ou service des achats... Cette situation ne doit pas néanmoins nous empêcher d'être nous-mêmes le service professionnel avec l'attribut nécessaire que cela implique, avec notre personnalité, notre propre organe de décision.

Pour répondre à la question ci-haut formulée, nous allons suivre le cheminement suivant.

#### IV. LE PROFESSIONNEL DE BIBLIOTHEQUE QU'EST-CE QU'IL A? QU'EST-CE QU'IL EST?

Il faut rendre à César ce qui lui appartient: diplômés universitaires en bibliothéconomie (2 à 5 années de scolarité sur la montagne selon les cas); nous sommes unanimes pour dire que nous maîtrisons assez bien ce qui est de la technique ou de la science dans le domaine; et pour cela, l'école manque très peu à son objectif actuel. Même si nous ne nous entendons pas bien sur la définition de la science ou de la technique, nous savons en tout cas ce que cela veut dire. La tradition de l'enseignement dans ce domaine nous inculque beaucoup de notions d'exécutant. Il faut être surtout bon soldat et finir un jour la carrière avec le grade de lieutenant, sans plus. Aussi, pour se consoler des décisions qui souvent ne leur appartiennent pas, plusieurs se contentent de développer leur culture personnelle par la connaissance des arts, la lecture de romans, l'écriture de poèmes, etc... D'autres plus actifs, plus engagés, se tournent vers les associations ou la corporation dans l'ultime espoir d'influencer certaines décisions venues d'ailleurs ou certaines prises de position souvent mal écoutées par les haut-fonctionnaires et les hommes politiques, sans parler des rencontres favorisant l'amitié et la connaissance en vue d'un poste de lieutenant dans une bibliothèque X. Il serait étonnant par exemple de regarder parmi les "bibliothécaires-cadres" combien sont des personnes recrutées à partir de ces membres du comité un tel, secrétaire ou vice-président, président, etc... Sur ce, je ne suis pas le pre-

mier à parler de concept de sclérose dans un organisme sclérosé.

Nous ignorons souvent que ce que nous faisons quotidiennement concerne en grande partie le travail de l'administrateur. Bien sûr, dans la plupart des cas, c'est de la petite administration, parfois routinière, dont le côté professionnel se trouve à ce niveau-ci sur le plan technique: référence, choix, sélection des documents. Plus l'on monte dans l'échelle, plus le côté technique fait place à d'autres responsabilités de nature nouvelle. Sans aucune connaissance, nous sommes obligés d'avancer dans les ténèbres où le tâtonnement demeure le seul instrument du travail.

Alors ceux qui désirent faire toute leur vie le travail technique de "bibliothécologue", désir fort respectueux d'ailleurs, devraient laisser les responsabilités décisionnelles au groupe de "bibliothécaires-cadres". Si ces derniers ne sont pas suffisants en quantité et en qualité, la bureaucratie se voit dans l'obligation de recourir à des compétences venues de l'extérieur de la profession.

Pour revenir à ce que nous sommes, c'est exactement ce que nous avons: connaissance technique, bon exécutant. Nous fonctionnons souvent à ce niveau même si nous participons à certaines prises de décisions. Comme nous avons fait allusion plus haut, beaucoup de "bibliothécaires-cadres" improvisés fonctionnent souvent sous le grade de lieutenant, de bibliothécologue. Certaines bibliothèques actuelles nous révèlent fort bien le résultat: difficulté permanente dans les relations du travail, conflits de personnalité chroniques, manque de leadership de la part des dirigeants, performance laissant à désirer... Et l'on ne peut juger de la qualité des dirigeants d'une entité administrative ou d'une organisation que par le résultat.

Tentons maintenant de compléter la réponse à la deuxième question formulée.

#### V. LE PROFESSIONNEL DE BIBLIOTHEQUE QU'EST-CE QU'IL DEVRAIT AVOIR? QUE DEVRAIT-IL ÊTRE?

De par le caractère particulier du domaine qui s'appelle la bibliothèque, et de par son plus grand degré de dépendance vis-à-vis de l'institution-mère, le développement du "librarianship" ne peut reposer uniquement sur la technique pure telle que nous l'avons connue et telle qu'elle est en train de s'enseigner dans les institutions d'enseignement nord-américaines et, en particulier, québécoises. Bien que chez nous l'on commence à parler des cours de science de l'information, de l'approche automatisée du stockage et du repérage, tout cela relève toujours de la pure technicalité à laquelle toute science doit porter l'attention nécessaire au risque d'être inondée par la nouvelle technologie; cela en dépit de plusieurs "non-applicabilités" des nouvelles théories souvent importées et sans référence à la situation propre du pays. Sur ce, nous devons avouer sans honte que nous ne sommes pas encore rendus au point de pouvoir nous équiper de machinerie moderne de stockage ou de repérage de l'information à grande échelle pour l'ensemble des usagers. Un accent

mis trop souvent de ce côté, mènera en ce qui nous concerne, à un effort futile et préjudiciable à la bibliothéconomie québécoise, et l'on ne tardera pas à transformer l'école en un foyer de formation désintégré au milieu et désintéressé à l'objectif collectif.

Le secteur bibliothéconomique québécois a déjà montré plusieurs difficultés dans le recrutement des cadres. L'explication plausible de ce fait réside dans ce que la majorité des membres de la profession appartient consciemment ou inconsciemment au groupe de "bibliothécologues" défini plus haut, bien que plusieurs soient devenus "bibliothécaires-cadres" sans préparation nécessaire ou d'une manière accidentelle.

Avec ce que nous avons eu comme bagage intellectuel en sortant de la montagne du savoir, ceci n'est pas surprenant. En persistant à ne pas penser à d'autres types de formation administrative, nous ne faisons que nous mettre des oeillères et devenons de ce fait non-responsables de notre destinée professionnelle. Et à ceux qui se croient bien engagés dans ce sens, je ne fais que présenter mes respects, et me permets de croire plutôt à leur désengagement vis-à-vis des responsabilités qui nous incombent.

Pour être encore plus clair, que l'on ne s'attende pas à ce que tous les membres d'une profession aspirent à devenir responsables d'une administration, mais que la proportion des cadres-bibliothécaires bien formés demeure presque nulle; c'est cela qui demeure la problématique de la situation. Le manque d'équilibre cadres-exécutants ne peut pas être résolu du jour au lendemain, mais si certains preneurs de décisions de différents niveaux (école, associations, corporation...) ou certains comités de réflexion se mettaient à réfléchir, le premier pas serait franchi. Qu'il y ait recul, hésitation ou divergence profonde, les sectes dans une religion ne sont que du folklore venant colorer de temps à autre le pragmatisme d'une réalité.

# TEMOIGNAGE

D'UN EX-ADMINISTRATEUR

Alain PERRIER

Université du Québec à Trois-Rivières

Un témoignage, c'est une relation des événements tels qu'on les a perçus ou vécus. Forcément, c'est subjectif. D'un ensemble de témoignages concordants, on peut bâtir une preuve qui, elle, présente un caractère plus objectif. Aussi, quand on m'a demandé d'exposer les motifs qui m'ont incité à démissionner d'un poste administratif pour retourner à la pratique de la référence, ai-je accepté de raconter mon expérience avec l'espoir que certains se reconnaîtraient et feraient, eux aussi, un examen de conscience, sans pour autant en tirer les mêmes conclusions.

## D'ABORD LES FAITS

De 1963 à 1968, j'ai travaillé au catalogage, à la classification ou à la référence dans diverses institutions (universitaire, collégiales et secondaire). A cette époque, j'ai même occupé pendant un certain temps un poste de directeur des bibliothèques! Cette première étape de ma carrière représentait à mes yeux un apprentissage de la profession que j'avais choisie plus par goût que par connaissance exacte des réalités professionnelles. Après ces cinq années, j'avais tiré les trois conclusions suivantes. Tout d'abord, j'éprouvais une nette attirance pour le milieu universitaire à cause de ses possibilités techniques (informatiques entre autres) et intellectuelles (perfectionnement, choc des idées, multidisciplinarité). En second lieu, pour avoir connu différents patrons - et en avoir été un! -, je conclusais que les institutions se valent, et que je devais plutôt opter pour mon type de patron, i.e. quelqu'un avec lequel j'aimerais travailler et vice-versa. Conséquence de ma deuxième conclusion, je constatais que j'appréciais davantage une gestion participative à toute autre forme de gestion. J'avais enfin l'impression que cette période d'apprentissage m'avait enseigné un tas de choses à ne pas faire...

C'est pourquoi, de 1969 à 1977, je travaillai dans une institution universitaire de mon choix, pour un patron à mon goût. L'institution débutait, n'avait pas de traditions: tout était possible et permis. Le patron était - est encore - un bibliothécaire dynamique, un administrateur efficace, un meneur d'hommes au doigt discret, mais ferme. J'ouvre ici une parenthèse. Comment peut-on évaluer un patron? A la performance de la bibliothèque? Au climat parmi le personnel? A son audience dans l'institution? A tout cela certes, mais surtout - c'est

un avis bien personnel - à son choix de collaborateurs immédiats qui doivent lui être complémentaires tout en partageant une même philosophie de service. Fermons la parenthèse...

Au cours de ces années, j'oeuvrai en tant que bibliothécaire de référence ( 1 an), en tant que chef du service de la référence ( 2 ans), en tant que chef des services au public ( 4 ans) et en tant que responsable de l'exploitation, i.e. services techniques et au public ( 2 ans). Sur une période de neuf années, je passai de soldat à sergent, puis à lieutenant et, enfin, à colonel. Les motifs qui me poussaient ont varié d'une étape à l'autre, et il me semble indispensable de les exposer.

## LES MOTIFS

Le passage de bibliothécaire de référence à celui de chef du service de référence me fut dicté par des raisons professionnelles et matérielles. Si vous travaillez à la référence et que vous êtes dynamique - c'est du moins la perception que j'ai de moi-même -, vous en arrivez à considérer le service de la référence comme le fer de lance de la bibliothèque, le stéthoscope des besoins des usagers, l'image du bibliothécaire et des services qu'il peut offrir à la clientèle de la bibliothèque. Vous pensez que si vous devenez le chef du service, vous pourrez influencer les orientations en fonction des besoins des usagers tels que vous les percevez. Voilà pour le côté professionnel. Quant au point de vue matériel, c'est assez simple. Accepter un poste administratif est la seule façon de sortir de l'échelle de salaire des bibliothécaires qui, jusqu'à très récemment, était très basse.

De chef du service de la référence à chef des services au public? Ici, les motifs sont surtout d'ordre psychologiques et un peu d'ordre administratif. En étant plus près du centre décisionnel, vous avez l'impression d'acquiescer plus d'influence - par exemple pour un meilleur service à la clientèle. Vous prenez aussi conscience d'un certain pouvoir qui vous ennuiera ou vous comblera de satisfaction selon votre tempérament, et selon les cas. Du côté administratif, vous pensez obtenir une plus grande efficacité en dirigeant deux services qui, tous deux, sont orientés vers le service à une même clientèle: économie de temps, meilleure distribution des activités, projets conjoints. Evidemment, vous gagnez plus!

Les raisons qui m'ont conduit à devenir responsable de l'exploitation sont plus complexes; je les qualifierais d'organisationnelles et d'irrationnelles. Le motif principal de mon accession à ce poste est le principe de Peter: on choisit pour combler un poste vacant une personne occupant avec suffisamment d'efficacité un poste inférieur... Je me permets ici une autre parenthèse. J'ai toujours trouvé assez ridicule le principe, généralement adopté dans nos institutions, de la promotion interne à tout prix. Poussé à l'extrême, ce principe ne permet d'introduire du sang neuf qu'aux échelons inférieurs et, inexorablement, conduira tôt ou tard à n'avoir que des incompetents aux échelons supérieurs!

Les raisons irrationnelles furent la culpabilité ainsi que le goût du risque. A ce niveau administratif, on accède au stade de la planification organisationnelle: c'est bien tentant! D'autre part, diriger simultanément les services techniques et les services au public me semblait un défi intéressant à relever, un beau risque à courir. J'éprouvais toutefois énormément de réticence à accepter ce poste que l'organisation m'offrait; c'est ici que la culpabilité a joué. Vous travaillez depuis des années avec des gens que vous aimez, qui sont devenus vos amis; vous n'allez pas les lâcher au moment où ils ont besoin de vous... Ah! j'oubliais... C'est aussi un peu plus payant!

#### PRELUDE A UNE DEMISSION

Vu de l'extérieur, le chemin parcouru dans cette seconde étape de ma carrière semblait intéressant. J'avais suivi la voie normale dans la profession qui consiste à partir de tâches professionnelles simples pour gravir un à un les échelons administratifs. Ainsi lancé, à l'aide de quelques changements judicieux, je pouvais, croirait-on, aspirer à terminer ma carrière à la direction d'une bibliothèque universitaire.

Vu de l'intérieur, il s'agissait d'une toute autre histoire. Je suis un extraverti; j'ai besoin d'un contact fréquent avec le public pour tâter son pouls, connaître ses désirs. Or plus la charge administrative est lourde, moins vous avez de liens avec le public de masse. Tout au plus tenez-vous des rencontres avec des dirigeants d'autres secteurs qui, eux aussi, ont le même problème. D'où une impression, accrue avec le temps, de s'enfermer dans une tour d'ivoire. Oui, bien sûr, il y a les enquêtes auprès de la clientèle, les échos qui vous parviennent de vos bibliothécaires de référence. Vous pouvez les évaluer, en tirer des leçons, mettre sur pied de nouveaux services. Mais jamais vous ne retrouverez ce sentiment de certitude que vous aviez lorsque vous mettiez la main à la pâte... Chez certains, cela crée une frustration - c'était mon cas. Chez d'autres qui ne s'en préoccupent pas, je serais porté à croire en une autosuffisance, une certitude d'avoir raison qui m'inquiète un peu.

Il faut avouer aussi que j'avais choisi la profession de bibliothécaire dans une optique de service, une sorte de vocation. Il faut dire qu'à l'époque c'était très mal payé, qu'on devenait bibliothécaire comme on devient curé! Dans mon esprit donc, une bibliothèque se doit avant tout d'offrir des services à ses usagers, ceux dont ils ont besoin, comme ils en ont besoin. J'aimais mieux, ma foi, compiler une courte bibliographie pour un usager qui en avait besoin que de lui expliquer le fonctionnement des instruments bibliographiques s'il n'en manifestait le désir. Or ce genre de comportement va à l'encontre de tout un processus de normalisation, de politiques, de procédures, etc. qui est l'apanage d'une saine administration. Je n'oublie pas non plus les règlements, ni les conditions de travail intellectuel que nous imposons aux usagers sous prétextes de rentabilité, de justice ou de performance. Je vous raconte ici un événement qui m'est arrivé.

Au cours d'un souper, nous étions une dizaine de bibliothécaires à discuter de ce que nous lisions et comment nous lisions. Par un curieux hasard, aucun de nous ne lisait assis à une table comme nous l'offrons à nos usagers; certains lisaient couchés, d'autres par terre, etc. Sans compter que plusieurs le faisaient en musique! Je n'ai jamais réussi, malgré tous mes efforts, à justifier auprès des administrateurs de mon institution ni musique, ni coussins, ni divans... Tout comme il m'est impossible - mon ignorance en est la cause, sans doute - de justifier les limitations du nombre de volumes prêtés aux individus, la centralisation ou la décentralisation des collections, les rayons ouverts ou fermés, la règle du silence, les règlements du prêt entre bibliothèques, les limitations de clientèle, etc., etc. Dans mon esprit simpliste, si un usager demande une information et que nous pouvons la lui fournir, il FAUT la lui donner comme et quand il la veut.

Ceci m'amène à exposer ici une idée qui me tient à coeur. L'administration est une science que je qualifierais d'exacte. Les principes de planification, d'organisation, de direction et de contrôle sont bien connus. Mais quand il s'agit d'administrer concrètement, il faut ajouter à ces principes - les pondérer si j'ose dire - les lois ou les règles de la chose administrée. Ainsi, pour administrer un hôpital, je dois tenir compte des découvertes de la médecine: l'outillage et les soins sont dictés par la médecine bien qu'administrés selon les règles de l'administration. Or quelles sont les lois connues en bibliothéconomie? Savons-nous seulement comment naît le besoin d'information? Connaissions-nous les mécanismes physiques, culturels et psychologiques pour le satisfaire? Tant que la recherche fondamentale en ce domaine ne nous aura pas fourni de réponses valables, nous serons toujours réduits à administrer les bibliothèques au gré d'écoles de pensée d'administrateurs plus haut placés ou par analogie avec d'autres domaines que nous connaissons. Si nous restons incapables de justifier scientifiquement l'existence des bibliothèques et les mécanismes d'emma-

gasinage de l'information, autant la reconnaissance du statut de bibliothécaire que la façon d'administrer des bibliothèques seront tributaires d'initiatives heureuses ou malheureuses basées sur l'improvisation.

Aux raisons personnelles de démissionner que je viens d'énoncer, il faut ajouter plusieurs autres motifs que je vous livre en vrac. Tout d'abord, la question du pouvoir réel d'un petit administrateur ou d'un cadre intermédiaire. J'ai appris sur les bancs de l'université que toute fonction doit comporter des tâches à accomplir et les moyens de les exécuter. Personnellement, je trouve que les responsabilités des cadres intermédiaires dépassent de beaucoup le pouvoir dont ils disposent. Prenons à titre d'exemple la gestion du personnel. Supposons que vous devez évaluer le rendement des employés, recommander des changements de statut ou de salaire. Vous rencontrez vos employés, discutez avec eux et faites les recommandations que vous jugez appropriées, tout en suivant les directives du Bureau du personnel. Et l'employé que vous avez noté comme ayant offert un rendement insuffisant reçoit une augmentation accélérée! Dans les faits, vous aviez le devoir de faire des recommandations, sans le pouvoir de les appliquer. Que dire aussi des budgets séparés d'investissement et de fonctionnement. Engager un employé relève du second; ses outils de travail, du premier. Essayez donc de faire travailler une secrétaire sans machine à écrire, ni bureau, ni chaise! La chose m'est arrivée! A d'autres aussi...

Une raison plus subtile réside dans un conflit intérieur entre objectifs professionnels et objectifs institutionnels. Le bibliothécaire qui devient administrateur reste un bibliothécaire, i.e. sensible aux objectifs de sa profession, aux besoins des clientèles à desservir. L'institution, elle, vise aussi ses objectifs propres qui ne sont pas toujours conformes aux premiers. Coincé entre l'arbre et l'écorce, le bibliothécaire-administrateur n'a comme seul choix que celui de faire taire la conscience du bibliothécaire s'il veut conserver sa crédibilité d'administrateur. Illustrons ce dilemme.

Une université a pour objectifs de diffuser l'enseignement et de favoriser la recherche. Supposons une volonté de l'université de mettre 80% de ses énergies et de ses ressources dans la recherche avancée. Vous devinez immédiatement l'impact sur les collections de cette institution! Comment expliquer à l'étudiant de premier cycle - qui n'a pas encore droit au prêt entre bibliothèques - que la bibliothèque ne possède pas les quelques manuels dont il a besoin alors qu'elle possède tous les périodiques, tous les rapports de congrès, toutes les banques de données imaginables? J'exagère évidemment pour les besoins de la discussion. Pourtant, le bibliothécaire-administrateur qui s'inscrirait par trop en faux contre une telle décision se verrait prié de se soumettre aux objectifs de l'institution...ou de se démettre. Prenons aussi comme exemple les revendications

salariales des bibliothécaires il y a quelques années. Comment, en tant que bibliothécaire, ne pas être d'accord avec des revendications justes, et comment, en tant qu'administrateur, passer outre à la politique salariale du gouvernement? Un jeu d'équilibre s'impose alors - c'est là que se situe à mon avis l'art d'administrer - mais non sans laisser des traces sur l'individu

Parlons encore de raisons professionnelles. Si le jeu de la promotion interne veut que ce soient les bibliothécaires les plus dynamiques qui deviennent administrateurs, on assistera à un déplacement vers le haut de la défense des idées professionnelles. Un tel type de bibliothécaire-administrateur, devant l'inertie de ses administrés ou leur résistance au changement, en vient rapidement à considérer ses subordonnés comme des quantités négligeables, aux idées sclérosées. Comme il ne peut administrer et réaliser en même temps, il arrive souvent qu'il devienne autocratique, voire même despotique. Renforçons le tout par des nominations à vie, et l'on s'aperçoit qu'il ne fait pas très bon vivre en soldat dans une bibliothèque dirigée par des colonels. Il m'arrive parfois de croire que les nominations à des postes administratifs devraient être électives et limitées dans le temps. Si l'on pense être plus dynamique que les autres, ce serait bien agréable d'embêter un administrateur qui ne le serait pas! J'ai presque envie d'écrire que, pour le bien de la profession et la qualité des services offerts dans les bibliothèques, il serait souhaitable que tous les bibliothécaires dynamiques restent de simples pions. Ils apprendraient l'humilité d'une part, et favoriseraient une interaction féconde entre la base et le sommet. Et si le sommet craquait, la profession n'y perdrait pas beaucoup, ses meilleurs éléments demeurant actifs!...

Mentionnons aussi, à titre professionnel, la difficulté qu'il y a de se tenir au fait de ce qui se passe dans le domaine où vous travailliez avant de devenir administrateur. Ainsi, dans mon cas, ayant été bibliothécaire de référence par goût, il m'était impossible de conserver la connaissance des ouvrages que confère la pratique dans les domaines où je m'étais spécialisé. On éprouve alors la sensation de perdre graduellement son métier, un sentiment qu'il existe un point de non-retour à ses anciennes occupations, que l'on sera définitivement dépassé...et dépassé.

Parlons enfin d'argent puisqu'il faut bien en parler... Jusqu'à récemment, il fallait devenir administrateur pour obtenir une rémunération décente. Tel n'est plus le cas. Et si tel était encore le cas, ne serait-il pas plus plausible que ce soient des bibliothécaires agressifs, pétillant d'idées, brûlant de servir qui revendiquent le statut salarial? Il me semble donc, dans cette confession, que j'ai commis une faute en acceptant de devenir administrateur moyennant salaire. J'aurais de beaucoup préféré être de ceux qui ont contribué à l'amélioration actuelle de la rémunération. Quoi qu'il

en soit, dans les conditions actuelles, il faut admettre que le salaire n'est plus un attrait pour devenir administrateur. Je crois personnellement que les motifs professionnels, psychologiques et organisationnels sont présentement les facteurs de motivation les plus puissants pour devenir administrateur.

Bon voilà! J'ai démissionné pour toutes ces raisons et, sans doute, pour quelques autres que je n'ai pas encore comprises. Toutefois, j'en ai tiré quelques leçons que j'aimerais communiquer à d'autres.

#### DE QUELQUES LEÇONS

En premier lieu, les leçons de la première étape de ma carrière sont encore valables. Il me semble qu'il est très important pour qui que ce soit de traverser une phase d'expérimentation qui lui permette de connaître le travail en bibliothèque et ses différents milieux, de cerner ses aptitudes, ses préférences tant humaines que professionnelles ou gestionnelles. Aucune école de bibliothéconomie ne saurait remplacer ces expériences acquises sur le tas, même par des stages.

En deuxième lieu, j'en ferai sursauter sans doute, je suis convaincu que tout bibliothécaire doit être un administrateur - et l'est de fait comme monsieur Jourdain faisait de la prose. Je suis fatigué des discussions concernant les bibliothécaires et les administrateurs! Je considère que toute activité doit être administrée. Quand je vais au cinéma, je planifie, j'organise, je dirige et je contrôle! Les seules différences entre un soldat et un général dans une bibliothèque résident dans les niveaux de la complexité et des responsabilités. Qu'il faille alors une meilleure formation administrative me semble aller de soi. En résumé, si j'ai démissionné d'un certain poste pour en occuper un autre, ce n'était pas pour échapper à l'administration, mais pour échapper à un certain niveau d'administration et à ses contraintes.

En troisième lieu, je suis persuadé qu'une meilleure formation administrative en bibliothéconomie est actuellement souhaitable, ne fut-ce que pour sensibiliser les futurs bibliothécaires à ce qui les attend aux différents niveaux d'une hiérarchie. En d'autres termes, si j'en sais plus je sais ce qui m'attend et je peux mieux choisir. Ceci m'amène à croire qu'il y a sans doute place à un premier diplôme universitaire en bibliothéconomie afin de maîtriser toutes ces connaissances.

En quatrième lieu, si l'administration est une science, la bibliothéconomie ne l'est pas encore. La recherche fondamentale sur le quoi, le pourquoi et le comment des bibliothèques est une nécessité urgente si l'on veut y appliquer les lois de la science administrative.

En cinquième lieu, et ceci découle de la leçon précédente, la querelle bibliothécaire-administrateur repose sur la méconnaissance de ce qu'est le bibliothécaire et, par voie de conséquence, de la sélection et de la formation des futurs candidats à notre profession. Si j'ignore l'essence du besoin d'information, comment puis-je connaître celles d'une bibliothèque ou d'un bibliothécaire? J'ignore la réponse à ces questions, mais j'ai l'intuition que la formule des bibliothèques actuelles ne durera plus très longtemps. Si les bibliothèques survivent sur le modèle actuel, alors il nous faudra les administrer selon une science complexe. Mais si l'information à distance, l'analyse documentaire, l'animation culturelle, etc. prennent le dessus, nous administrerons quoi? et qui?

#### EN GUISE DE CONCLUSION

J'aimerais que ce récit d'une carrière contribue à un effort de réflexion collectif sur la profession, la formation professionnelle, l'usager ainsi que sur l'information. Il me semble oiseux de débattre si nous devons être des administrateurs ou non, et quelle portion de notre temps nous devrions consacrer à cette activité. Tout le monde s'administre au Québec, voyons! Il nous faudra tous et toujours continuer à faire de l'administration, plus ou moins sophistiquée, selon le rythme de l'évolution de cette science et de notre profession.

Si nous portions plutôt nos efforts sur qui est l'usager, quels sont ses besoins, qu'est-ce que l'information, comment la traiter pour la transmettre selon les besoins présents et à venir, quelles sont les qualités nécessaires à ceux qui exécuteront ce travail entre tous ces éléments, il me semble que la société en général s'en porterait mieux. Et la profession y gagnerait certainement en termes de science et du statut de ses membres. Si nous ne suivons pas cette approche, j'ai bien peur que les administrateurs survivront, mais aussi que les bibliothécaires disparaîtront!

# LA FORMATION DU BIBLIOTHECAIRE:

UNE AUTRE FACON  
D'ELUDER LA REALITE

Jean de BONVILLE  
Université Laval

Le programme de formation professionnelle qui s'est imposé depuis quelques années dans les écoles de bibliothéconomie au Québec est un exemple typique de "sublimation" sociale. En quête d'un prestige que ni la nature de leur activité professionnelle ni leur rôle social ou leur rémunération n'étaient en mesure de leur apporter, les bibliothécaires professionnels semblent avoir choisi de faire porter aux futurs bibliothécaires le poids de leur promotion sociale en concevant pour eux un programme d'études qui les oblige à cinq ans d'université. Incapables, semble-t-il, d'imposer par leur seule compétence et la spécificité de leur activité professionnelle leur rôle dans la société, ils ont fait un calcul très simple que d'autres avaient fait avant eux. Si la profession ne présente pas les attributs d'une véritable profession ou d'une discipline scientifique, une formation universitaire plus poussée en créera l'illusion. La promotion de la forme entraînerait sinon la promotion du fonds, du moins celle du statut social.



Qu'est-ce donc que le bibliothécaire fait de si important dans la société pour qu'on exige de lui qu'il passe à l'université deux ans de plus que la plupart des autres professionnels? Le médecin, dont il est évident que l'incompétence peut causer des préjudices graves à ceux à qui il dispense ses soins, peut faire actionner la "castonguette" après quatre ans à l'université et un an d'internat. Les facultés de droit forment des notaires en trois ans, et leurs diplômés peuvent pratiquer l'art ou la science de Thémis après quatre ans. Affirmera-t-on que le bibliothécaire est le représentant de plus grands intérêts individuels et collectifs que l'avocat? Ou que le lien qui le met en contact avec ses clients est aussi vital que celui qui lie médecin et patient? Le travailleur social, qui peut pratiquer un métier qui le met chaque jour en contact avec des problèmes humains et sociaux complexes, a-t-il des responsabilités moindres que le bibliothécaire? Et les diplômés de relations industrielles qui sont au coeur d'épineux problèmes de travail? Ces deux catégories de professionnels peuvent entrevoir gagner leur vie après trois ans d'université. Et l'ingénieur que son séjour de trois ans à l'université autorise à dresser les plans de constructions souvent ambitieuses?

On soutiendra sans doute qu'il faut au bibliothécaire une culture générale supérieure à la moyenne parce qu'il

risque d'être confronté à des problèmes multiples et très vastes. Cette conception du bibliothécaire cultivé et humaniste est tout à fait anachronique et ne tient pas compte de l'activité spécifique et définie que constituent la bibliothéconomie et la documentation. Ce recours à la culture générale pour meubler la formation du bibliothécaire est un aveu supplémentaire du vide épistémologique auquel sont acculés les bibliothécaires lorsqu'ils essaient de définir leur discipline. Le bibliothécaire ou le documentaliste ont un rôle à jouer dans le transfert de l'information qui n'implique pas de culture générale poussée. Ils sont les spécialistes de l'information documentaire non pas au sens où ils doivent connaître cette information, mais au sens où ils doivent être en mesure de concevoir et d'appliquer des systèmes qui permettent un repérage facile et une utilisation optimale de cette information documentaire. Faire du bibliothécaire l'humaniste confidant de toutes les quêtes culturelles, c'est se méprendre sur la spécificité de son rôle. D'ailleurs, le phénomène bien connu de l'explosion documentaire mesure l'ineptie d'une telle conception. Au moment où il se publie des dizaines de milliers de périodiques scientifiques chaque année, où les besoins culturels sont multipliés à l'infini, l'ère des Pic de la Mirandole est définitivement révolue. De plus, cette conception du bibliothécaire "homme cultivé" a des connotations élitistes qui découlent d'une définition de la culture héritée de la Renaissance et - pour dire le moins - fortement mise en doute aujourd'hui.

Acceptons néanmoins, pour les fins de la discussion, qu'il faille posséder un solide bagage culturel pour devenir bibliothécaire; que dire alors du journaliste? Son travail l'oblige chaque jour à porter sur les faits des jugements de valeur, à situer judicieusement les événements dans leur contexte afin de brosser, chaque jour à l'intention de ses lecteurs, le tableau instantané de l'actualité. Il me semble que pour une fonction aussi vitale, il serait justifiable, d'un point de vue social, d'exiger une formation générale poussée et une vaste culture. Et qu'exige-t-on des journalistes? Aucun diplôme particulier. Si bien que les détenteurs de diplômes universitaires sont la minorité parmi les membres de la Fédération professionnelle des Journalistes du Québec. La FPJQ, pour sa part, se montre réticente à faire de la formation universitaire une exigence pour la pratique du métier.

Ce métier de bibliothécaire ou de documentaliste qu'on ne conçoit plus pouvoir pratiquer, sauf si l'on se résigne à cinq ans d'université, comment se fait-il que de nombreux étudiants de 1er cycle y accèdent et s'y maintiennent sans mettre en péril l'équilibre social? Il n'est pas question ici de faire l'apologie de l'apologie de l'obscurantisme, d'entreprendre une nouvelle guerre des éteignoirs et de proposer l'abolition du cours de bibliothéconomie. Cet article se veut une simple exhortation à plus de réalisme et aussi d'humilité. L'information documentaire joue un rôle essentiel dans la société et les spécialistes de l'information sont un rouage social indispensable. Il faut reconnaître cependant que cette importance n'est pas plus grande que celle du juriste, de l'ingénieur, du travailleur social ou du journaliste. Si l'on considère chaque bibliothécaire individuellement et qu'on analyse ses tâches quo-

tidennes, il est malaisé de justifier un séjour de cinq ans à l'université. Or qu'ils se situent dans la chaîne documentaire, le bibliothécaire et le documentaliste s'acquittent de responsabilités importantes certes, mais qui, individuellement, ne pèsent pas lourd sur le destin de qui que ce soit. On se plaint que le catalogage est un travail de routine; on constate que le service d'acquisitions n'est qu'une suite de formalités; on déplore que la référence se résume, en bonne part, à fournir des informations d'ordre matériel ou "directionnel"; que le prêt est une opération purement mécanique. Quelles sont donc ces responsabilités écrasantes qui exigent cette maîtrise? Ces deux années supplémentaires de M.A. se traduisent, pour les nouveaux diplômés, par un manque à gagner de près de \$25,000, par des dettes personnelles difficiles à évaluer, par un séjour de trois ans à l'université pour l'obtention d'un B.A. qui souvent n'a rien à voir avec le milieu de travail futur. Cela implique que l'Etat débourse chaque année des sommes considérables pour former des professionnels qu'on pourrait se procurer à bien meilleur compte. Non, décidément, cette maîtrise en bibliothéconomie m'apparaît bien dispendieuse.

Que l'on considère ensuite la nature du cours de bibliothéconomie. Le contenu de chaque enseignement et l'économie même du programme répondent à des critères de 1er cycle. C'est un cours de 1er cycle surévalué (ou pour employer un terme français tristement imagé, c'est un 1er cycle "boosté"). C'est la raison, peut-être, pour laquelle l'Ecole de Bibliothéconomie est sous la juridiction partagée, à l'Université de Montréal, de la Faculté des Arts et des Sciences et de la Faculté des Etudes supérieures. Vingt-quatre crédits de cours magistraux suivis de vingt-quatre crédits d'autres cours magistraux ou de séminaires qui ne sont, souvent, que des initiations bibliographiques prolongées ou des apprentissages de techniques spécialisées comme l'indexation ou le catalogage. Voilà bien le profil d'un cours de 1er cycle. Car la recherche, l'initiation intensive à la recherche qui caractérisent les études supérieures? Ce n'est pas pour les bibliothécaires: "ici, on est une école professionnelle".

Sans doute faudrait-il revenir sur terre. Evaluer avec plus de justesse les exigences du métier de bibliothécaire. Comparer son utilité sociale et l'importance de son rôle à celles d'autres agents sociaux. Cette autocritique imposera sans doute une évidence: un cours professionnel de 1er cycle, (3 ans) spécialisé en bibliothéconomie, suffirait à former 75% à 80% des bibliothécaires. On m'objectera sans doute que le contexte nord-américain impose la mobilité aux professionnels et qu'il est important que leur formation les y prépare. Qu'il faut en conséquence se conformer aux normes nord-américaines. Je répondrai à cette objection. 1) On n'édicte pas une règle à l'intention des exceptions. 2) Ceux-là n'auront qu'à prolonger de deux ans, si nécessaire, leur séjour à l'université, le temps de se mériter une M.A. Ils pourront alors travailler où ils le désirent. Ils n'auront rien perdu; les autres auront sauvé deux ans. Pour sa part, l'Etat québécois aura économisé ce qu'il en coûte pour maintenir inutilement chaque année de 100 à 200 étudiants de trop à l'université. Le Québec n'a pas, que je sache, pour fonction ou pour intérêt de subventionner des programmes de formation exa-

gèrement coûteux dans le seul but de permettre aux diplômés qui désirent exercer leur art au Canada ou aux États-Unis de voyager sans contrainte. Et l'accréditation? Peut-être les bibliothécaires américains auraient-ils intérêt eux aussi à se pencher avec plus de réalisme sur leur profession. Quoi qu'il en soit, il est peut-être plus important de concevoir notre système d'enseignement en fonction de nos besoins.

De toute façon, un B.A. en bibliothéconomie de trois ans ne serait pas terminal. Il donnerait accès à une M.A. en bibliothéconomie qui serait véritablement une spécialisation du candidat en fonction des exigences de son travail éventuel: approfondissement des techniques documentaires, informatique, recherche ou bien spécialisation dans une discipline des sciences pures ou des sciences humaines liée au travail futur du candidat. Un tel programme n'imposerait pas à tous les étudiants un séjour de cinq ans à l'université sous prétexte que quelques-uns d'entre eux doivent posséder un 1er cycle dans une autre discipline que la bibliothéconomie, par exemple les bibliothécaires qui travaillent à la référence spécialisée ou au choix des collections dans une bibliothèque universitaire ou un centre de documentation (très) spécialisé. La bibliothéconomie serait le premier choix de l'étudiant en entrant à l'université. Après son B.A., suivant ses goûts et aspirations et selon les exigences du marché du travail, le nouveau bibliothécaire entrerait en fonction immédiatement, poursuivrait ses études en M.A. ou compléterait un B.A. spécialisé dans une autre discipline. Ce modèle de formation faciliterait l'adaptation des étudiants aux exigences du marché du travail. Les diplômés en bibliothéconomie, conscients de ces contraintes, pourraient s'orienter en plus grand nombre vers des disciplines sous-représentées aujourd'hui: droit, administration, sciences et techniques. La bibliothéconomie ayant été le premier choix en entrant à l'université, la persévérance dans la profession serait peut-être supérieure.

Mais alors - quel désastre! - les bibliothécaires vont perdre le prestige qu'ils commencent tout juste à acquérir. Les salaires vont stagner! Considérons que les bibliothécaires viennent d'atteindre ou s'apprentent à atteindre un niveau de rémunération comparable à celui de professionnels ayant une formation universitaire qui se limite la plupart du temps à un 1er cycle. Ce n'est donc pas la durée du cours universitaire qui fixe le niveau de rémunération. Ce sont plutôt des facteurs que connaissent bien les médecins ou les policiers et qui sont liés à l'image que projettent dans la société un métier et ceux qui le pratiquent, aux moyens utilisés par ces travailleurs pour démontrer leur importance et leur valeur, à la qualité du service offert, à l'importance, telle que perçue par la société, des prestations professionnelles, etc.

Un peu de réalisme, un brin de sens commun, un retour à de justes perspectives. N'imposons pas à des générations d'étudiants des années de formation inutile pour justifier des rêves de prestige social. Le Québec a assez souffert, à ce jour, d'individus en mal de prestige.

## Vivian Sessions and the McGill graduate school of library science



Based on an interview at the School on May 12, 1977, by Gilles Caron and Gregory Rickerby; photographer: Réjean Savard.

One of the most engaging personalities presently in the Quebec library world and still new to the province is Vivian S. Sessions, Director of the Graduate School of Library Science of McGill University. Before taking up her post in July of 1976, Vivian was associate professor at the City University of New York and director of the Center for the Advancement of Library Information Science, where she developed a continuing education or professional development program for librarians.

With a wealth of experience and training, Vivian has brought a new spirit to the School. She has an A.B. (Letters and Law) and an M.A. (History) from the University of Michigan, and an M.S. (Library Science) from Columbia. Between 1959 and 1965, Vivian was a librarian and senior librarian at the Municipal Reference Library (New York City), and in 1963, opened up a specialized branch called the City Planning and Housing Library. At this point, she established a classification scheme for city planning documentation. It was here that Vivian discovered that city planners were interested in the possibility of using computers to gain

access to information in various urban information centers and agencies concerning land use and activities in urban transport. Thus, from 1965 to 1969, Vivian, with increasing interest in the use of computers and information retrieval, initiated and carried out URBANDOC, a half-million dollar urban renewal demonstration project, funded by the U.S. Department of Housing and Urban Development.

Three main publications have resulted from her previous experiences: Ms. Sessions edited Directory of Data Bases in the Social and Behavioral Sciences, published in New York by Science Associates/International, Inc. in 1974; in 1971 with L.W. Sloan, she produced URBANDOC: A Bibliographic Information System (3 v.), published by the Graduate Division of the City University of New York; her first report, URBANDOC: A Report on Computerized Documentation and Information Retrieval in the Literature of Urban Planning and Renewal, was published in New York by the Institute of Public Administration in 1964. In addition, there are many articles derived from the Project as well as from her teaching experience.

Q.: Did you have something particular in mind when you accepted the job as director of the School?

I had a number of things in mind, foremost of which was the challenge of becoming the director of a graduate school of a very prestigious University. This is an awesome responsibility; the teaching in a School at any particular time affects the current students most directly, but the reputation resulting from that teaching also affects past and future students.

There were also private reasons for my accepting this job, reasons having to do with the opportunity to live in a French-speaking environment. In the last ten years I have managed to stay in France on several occasions; these stays were either work-related, study-related, or both. However, there I was a tourist, and here I am at home. Little did I realize when I started developing my interest in the French language and in French information systems that they were to become so much more to me than personal and professional hobbies.



Q.: Does McGill generally share your enthusiasm for French?

Firstly, my enthusiasm is hardly matched by accomplishment. It is almost embarrassing to admit such a great interest when actually I am far from my idea of reasonable competence in the language. Certainly, the McGill administration is sensitive to the presence of French on campus. Since my arrival, I have proposed a bilingual course in Library Science which will begin this Winter. Common library terminology in the two languages be dealt with in the first half of the course, and in the second half, problems involved with translation and with systems using the two languages. I feel that students studying in Montreal, no matter what their competence in French, should know about systems developed in the Province of Quebec such as BADADUQ, for example. For the coming year, I am arranging student visits to libraries outside Montreal, such as the Bibliothèque de la législature and the library of Université Laval in Quebec City.

Q.: Do you enjoy your job as Director?

There are a great many enjoyable things about this job, but none of them would matter if the School did not enjoy the whole-hearted support of the University, not only at the policy level but at the working-staff level



where policy becomes implemented by an enormous amount of detailed work. One of these policies - actually one that is not restricted to the Graduate School of Library Science - mandates our responding to the needs of the community. This is one place where the ability of the Director to make some discretionary allocations of resources is particularly helpful.

Q.: Does this include continuing education?

Very definitely. We initiated some continuing education activity in the Fall of 1976, when we announced that all elective courses would be open to any member of the community who held BLS or MLS degree. Although last year all classes except those taught by Miriam Tees were held in the daytime, a few were re-scheduled for late afternoon, and several practitioners registered as special students. In 1977 we will offer at least one other course per term after 6 p.m. This makes it officially a continuing education course in terms of the jurisdiction of McGill's Centre for Continuing Education. Dr. Jack Brown's course in Scientific and Technical Literature is being offered in two sections this Fall; one during the day and one in the evening. That enables us to accommodate working librarians whether they register with the School as special students or with the Centre for Continuing Education.



In January, we will co-sponsor together with the Corporation and McGill University's Faculty of Management a week-long seminar on the Marketing of Library and Information Services. Although MLS candidates may attend, this is primarily a community-service effort.

Q.: Do you have other plans for the School?

One is to increase the number of scientists in the student mix. Another is to encourage students to elect courses in the Faculty of Management. All such efforts are part of the constant endeavour to find the best balance in the curriculum between what might be called classical Librarianship on the one hand, and on the other those professional practices which have been heavily influenced by the computer.

Q.: Are you interested in changing the name of the School from "Library Science" to something that incorporates "information science"?

I might be if I knew the meaning of information science. Since nobody seems to have a precise definition of either library science or information science, why double the problem of defining our profession by linking two undefinable terms?

My chief concern is to turn our librarians who have acquired the education to qualify for those jobs which defy the notion that librarians only work with printed books in an institution that is called a library.

Q.: Do you have any plans for cooperation with the Ecole de bibliothéconomie of the Université de Montréal?

Now that I have finished by "first round" at McGill, I can devote more time to looking elsewhere for opportunities to increase the education opportunities available to our students. Just the other day I gave one student permission to take a course at the Ecole de bibliothéconomie de l'Université de Montréal, but that was part of the standard arrangement among the universities in Quebec, which permits students to elect





courses outside their university. Last Spring the two Schools did one thing together, but it was really under the auspices of the Corporation: they helped the Corporation extend an invitation to the "finissants" of both Schools to a cocktail party in their honour at the annual conference of the Corporation. Speaking more generally, cooperation is easier to favour than to achieve; favouring it is the first step, and that I certainly do.

In conclusion, let me read you the objectives of the School as they are stated in the 1977/78 calendar. They incorporate the definition of a professional librarian as stated in the act of incorporation of the Corporation Professional Librarians of Quebec:

*At a time when society's attitude to and use of information is undergoing dramatic change, the Act establishing the Corporation of Professional Librarians of Quebec is one useful guideline in stating the objectives of a graduate school of library science. The Act defines a professional in the field of librarianship as one "whose principal functions are*

*(a) to establish, develop and administer libraries or documentation centres with a view to scientifically preserving human knowledge in any form; (b) to classify and organize means for preserving human knowledge according to the scientific methods currently taught in universities; (c) to render human knowledge accessible to institutions and persons by introducing the methods required for making use of the services of libraries and for establishing a local library system connected with any regional, provincial, federal or international system."*

*Graduates of our Library School program do indeed perform all of these functions as librarians or information scientists in a variety of library settings: special, university, public, and governmental; they have also been connected with the development of the larger information systems at all levels mentioned in the Act. To state that the School's program aims to prepare its graduates to play a dynamic role in the operation of the libraries of today, to be flexible and perceptive of the need to adjust to new modes in the future, is also to state that the School itself is dynamic, flexible, and responsive to change.*



**Note aux auteurs:**

Le comité de rédaction invite les membres à soumettre des articles, tant en anglais qu'en français. Tous les articles seront publiés dans la langue d'origine.

La rédaction accepte les articles tant informatifs qu'éducatifs portant sur l'aspect professionnel de la bibliothéconomie. À l'occasion, on publie des articles de collaborateurs étrangers et des traductions d'articles d'importance dans le domaine de la bibliothéconomie.

Chaque auteur recevra 3 exemplaires du numéro auquel il aura contribué.

**Protocole de rédaction:**

1. Les textes doivent être soumis sous forme définitive.
2. Les mémoires peuvent être rédigés en français ou en anglais. Ils doivent être soumis dactylographiés à interligne double sur papier 8½ x 11 pouces.
3. Les auteurs sont priés de conserver un double de leur article. Aucun manuscrit ne sera retourné à son auteur.
4. L'auteur indiquera son nom, titre académique et/ou son statut professionnel et son lieu de travail.
5. Notes infrapaginales: les notes doivent être dactylographiées à interligne double, à la fin du texte. La numérotation en sera continue.

ex. <sup>1</sup>Roger Fourny, *Manuel de reliure* (Paris, Librairie Polytechnique Béranger, 1965), p. 8.

6. Bibliographie: les références ou notices bibliographiques doivent être présentées par ordre alphabétique dans une liste continue et distincte.

ex. Fourny, Roger. *Manuel de reliure*. Paris, Librairie Polytechnique Béranger, 1965.

Pour les notes infrapaginales et la bibliographie se baser sur Turabian, Kate L. *A Manual for Writers of Terms Papers, Theses, and Dissertations*. Chicago, University of Chicago Press, 1969.

**Note to Contributors:**

The Editorial Committee invites members to submit articles in English or in French. Articles will be published in the language in which they are submitted.

The editorial staff welcomes articles of informative and professional interest as well as articles from foreign contributors and articles in translation which are of interest and not readily accessible.

The authors will be sent 3 copies of the issue in which their article has appeared.

**Style Guidelines:**

1. Texts must be submitted in their final form.
2. Manuscripts may be written in English or French. Double-spaced typewritten copies must be submitted on paper 8½ x 11 inches.
3. The author should always retain a second copy for himself. The editorial staff does not undertake to return any manuscript.
4. The author should indicate his full name, his academic and/or professional status and his place of employment.
5. Notes and footnotes (as well as the bibliography) should be typed, double-spaced, at the end of the text. They should also be numbered and listed in the order in which they are cited.

ex. <sup>1</sup>Guy R. Lyle, *The Administration of the College Library* (New York, Wilson, 1974), p. 59

6. Bibliography: References to other works should also be incorporated in a separate list of references in alphabetical order by author's surname.

ex. Lyle, Guy R. *The Administration of the College Library*. New York, Wilson, 1974.

The copy editing reference book for both footnotes and bibliography is Turabian, Kate L. *A Manual for Writers of Terms Papers, Theses, and Dissertations*. Chicago, University of Chicago Press, 1969.

# BAnQ NUMÉRIQUE

## *Page(s) manquante(s) ou non-numérisée(s)*

Veillez vous informer auprès du personnel de BAnQ  
en utilisant le formulaire de référence à distance, qui se trouve en ligne :

[https://www.banq.qc.ca/formulaires/formulaire\\_reference/index.html](https://www.banq.qc.ca/formulaires/formulaire_reference/index.html)

ou par téléphone 1-800-363-9028

**Bibliothèque  
et Archives  
nationales**

Québec 