

VERS UNE OPTIMISATION DES RESSOURCES ET DES SERVICES II



Volume 70, n° 2 | AVRIL — JUIN 2024

DOCUMENTATION  BIBLIOTHÈQUES

Volume 70, n° 2
AVRIL – JUIN 2024

Documentation et bibliothèques
2065, rue Parthenais, bureau 387
Montréal (Québec) H2K 3T1
Téléphone : 514 281-5012

Abonnement

www.asted.org info@asted.org

Direction

Réjean Savard, Ph. D., professeur honoraire,
EBSI, Université de Montréal

Coordination à l'édition

Typhaine Gilles

Comité de rédaction

Catherine Bernier, Direction de la recherche et des collections patrimoniales, BAnQ ·
Guylaine Blais, Bibliothèque de Montréal-Est · Denis Boisvert, directeur (retraité),
bibliothèque de l'Université du Québec à Rimouski · Nadia Caidi, Ph. D., Faculty
of Information, Université de Toronto · Anne-Frédérique Champoux, Collège
Bois-de-Boulogne · Ghislaine Chartron, Ph. D., Institut national de sciences et
techniques de la documentation (INTD) (retraitée) · Aïda Chebbi, Ph. D., Institut
supérieur de documentation, Tunisie · Simon Côté-Lapointe, Ph. D., bibliothèque de
l'Université du Québec à Montréal · Rachel De Roy Ringuette, Ph. D., Université
du Québec à Trois-Rivières · Bernard Dione, Ph. D., École des bibliothécaires,
archivistes et documentalistes, Université de Dakar · Christine Dufour, Ph. D., EBSI,
Université de Montréal · Benoit Epron, Ph. D., Haute école de Gestion, HES-SO ·
Michel Fraysse, Université de Toulouse Capitole · Alex Guindon, bibliothèque de
l'Université Concordia · Cristina Ion, Ph. D., Bibliothèque nationale de France ·
Dominique Lahary, directeur (retraité), Médiathèque départementale du Val-d'Oise ·
Élisabeth Lavigueur, Infocycle · Heather Lea Moulaison, Ph. D., College of Education,
University of Missouri · Danielle Poirier, directrice, BAnQ

Graphisme

Marquis Interscript

Photo couverture

© Dylan Page Photography

Révision et correction d'épreuves

Typhaine Gilles

Traduction des résumés

Marisa Ruccolo

Publicité

Patrick Carpentier
pcarpentier@fmdoc.org

Production

ASTED

En partenariat avec AIFBD

Impression

Marquis Imprimeur

Les articles de *Documentation et bibliothèques* sont accessibles en version
numérique sur Érudit (documentation.erudit.org), sur Flipster (flipster.ebsco.com)
et sur Cairn (www.cairn.info/). Ils sont répertoriés dans les bases de données
FRANCIS de l'Institut de l'information scientifique et technique (INIST), Canadian
Periodical Index – Index de périodiques canadiens, Library and Information Science
Abstracts (LISA), Library Literature & Information Science, Repère. Les articles plus
récents sont aussi référencés dans Google Scholar, Primo Central, Summon,
WorldCat, JournalTOCs et EBSCO.

Nous reconnaissons l'appui du gouvernement du Canada par l'entremise du
Programme d'aide aux publications pour nos dépenses d'envoi postal.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada

Imprimé au Canada

érudit
Canada

ISSN-0315-2340 | Envoi de Poste-Publications n° 40005041
Canada : **50,00 \$**, Étranger : **40,00 \$ CAN**



DOCUMENTATION BIBLIOTHÈQUES

SOMMAIRE

Mot du directeur	4
Réjean SAVARD	
Portrait des bibliothèques dans les établissements de détention au Québec ...	5
Romy OTAYEK, Marie D. MARTEL et Christine DUFOUR	
La démarche d'évaluation au cœur de la stratégie d'optimisation des ressources pour les professionnels de l'information: Pourquoi? Pour qui? Comment?	15
Natasha ZWARICH et Dominique MAUREL	
La libération des données gouvernementales ouvertes: une nécessaire optimisation des ressources pour une meilleure réussite des projets	27
Siham ALAOUI	
Réflexion sur le rôle des métadonnées pour une meilleure découverte: l'utilisation du système ESAR dans la collection des jeux du laboratoire ludique de l'UQAM	42
Robert Georges BILODEAU	
Présentation des auteurs	52

« VERS UNE OPTIMISATION DES RESSOURCES ET DES SERVICES II »

Réjean SAVARD

Directeur
Documentation et bibliothèques

Depuis que j'ai pris la Direction de la revue il y a maintenant neuf ans, je me suis toujours efforcé de trouver une photo pour la page couverture qui est à la fois liée au contenu du numéro, et qui en général présente une institution documentaire nouvelle ou construite récemment. Cette fois-ci je propose la photo d'une bibliothèque historique, celle du Morrin Center à Québec. Cette magnifique bibliothèque est liée par son histoire à la première bibliothèque publique (ou à souscription) fondée au Québec par le Général Haldimand en 1779.

Mais quel lien entre cette photo et le contenu du numéro, me direz-vous? L'histoire de cette bibliothèque (<https://www.morrin.org/histoire-du-centre/>) révèle qu'elle fut autrefois une prison. Or, le présent numéro propose un excellent article sur les bibliothèques de prisons au Québec!

Cet article est issu d'une présentation au dernier Congrès des professionnel-le-s de l'information (CPI), tout comme l'article de Natasha Zwarich et Dominique Maurel. D'où la thématique de ce numéro qui est la même que pour le thème du congrès: Vers une optimisation des ressources et des services. En effet, les deux autres articles sont dans cette même veine.

Bonne lecture!

PORTRAIT DES BIBLIOTHÈQUES DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE DÉTENTION AU QUÉBEC

Romy OTAYEK, M.S.I.

Chargée des communications
Centre de recherche de Montréal sur les
inégalités sociales, les discriminations et les
pratiques alternatives de citoyenneté (CREMIS)
romy.otayek@umontreal.ca

Marie D. MARTEL, Ph. D.

Professeure agrégée
École de bibliothéconomie et des sciences
de l'information, Université de Montréal
marie.martel.1@umontreal.ca

Christine DUFOUR, Ph. D.

Professeure agrégée
École de bibliothéconomie et des sciences
de l'information, Université de Montréal
christine.dufour@umontreal.ca

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Les différentes études publiées sur le sujet soulignent l'importance de la bibliothèque en milieu carcéral pour les personnes incarcérées. Des organismes tel que l'IFLA ont également émis des recommandations pour optimiser les services offerts et mieux répondre aux besoins informationnels de la population carcérale. Au Canada et au Québec, quelques études ont été publiées. En 2022, une enquête a été entreprise dans le but d'explorer les bibliothèques en milieu carcéral de juridiction provinciale au Québec. Pour ce faire, un questionnaire autoadministré en ligne a été envoyé aux responsables des bibliothèques, ces dernières n'ayant fait l'objet que de rares études jusqu'à ce jour. Le présent article présente un aperçu des résultats de cette enquête. Il offre la possibilité d'identifier des pistes de réflexion et d'action en vue d'améliorer les bibliothèques en milieu carcéral au Québec. Plus généralement, il contribue à l'acquisition de nouvelles connaissances en bibliothéconomie.

Various studies have been published on the subject, highlighting the importance of prison libraries for inmates. Organizations such as IFLA have also issued recommendations to optimize services and better meet the informational needs of the prison population. In Canada and Quebec, several studies have been published. In 2022, a survey was undertaken to explore libraries in prisons under provincial jurisdiction in Quebec. To this purpose, an online self-administered questionnaire was sent to library managers, as libraries have been the subject of few studies to date. This article presents an overview of the results of this survey. It offers an opportunity to identify avenues for reflection and action with a view to improving prison libraries in Quebec. More broadly, it contributes to the acquisition of new knowledge in librarianship.

Introduction

La bibliothèque en milieu carcéral joue un rôle essentiel; elle est une fenêtre ouverte sur le monde extérieur et l'imaginaire. Elle comble ainsi les besoins au plan des loisirs, de la culture, de l'éducation et de la réhabilitation des personnes incarcérées. Cette importance est régulièrement soulignée dans divers écrits, y compris des documents émanant d'organisations telles que la Fédération internationale des associations et institutions des bibliothèques (IFLA).

Au Québec, la loi S-40.1 sur le système correctionnel prévoit, pour les 18 établissements de détention provinciaux où les personnes incarcérées purgent une peine de moins de deux ans, qu'

un programme d'activités doit proposer aux personnes contrevenantes des activités de formation académique, professionnelle et personnelle, des activités de travail, rémunérées ou non, et des activités sportives, socio-culturelles et de loisir (LégisQuébec, point 76, 2022).

La bibliothèque en milieu carcéral au Québec devrait être impliquée dans plusieurs de ces différentes activités. Au Canada, dans les prisons fédérales où les sentences sont de plus de deux ans, des rapports ont été publiés pour en améliorer les services (Nason, 1981; Peat et al., 1984) ainsi que deux études qui présentent les points forts et les points faibles des services de bibliothèque dans les prisons fédérales du Canada (Curry et al., 2003; Ings et Joslin, 2011). On constate aussi qu'un espace doit être dédié à des services de bibliothèque.

Le présent article est une synthèse du mémoire rédigé en 2022 par Romy Otayek (Otayek, 2022), sous la direction de Marie D. Martel et Christine Dufour, lors de ses études à la maîtrise à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information à l'Université de Montréal. Il présente un aperçu de la revue de la littérature et des résultats obtenus. La recherche portait sur les services de bibliothèque offerts dans les établissements de détention au Québec de juridiction provinciale et visait à brosser un portrait actuel

de la situation des bibliothèques dans le milieu carcéral québécois. Plus précisément, les objectifs de la recherche étaient de :

- Décrire les services de bibliothèques dans les établissements de détention de juridiction provinciale au Québec;
- Mettre en lumière la gestion et l'organisation des bibliothèques dans les établissements de détention de juridiction provinciale au Québec;
- Décrire les rôles de la bibliothèque dans les établissements de détention de juridiction provinciale au Québec.

Dans des pays qui partagent avec le Canada et le Québec une certaine culture bibliothéconomique, comme c'est le cas des États-Unis, du Royaume-Uni, et de la France, des recherches ont été publiées sur les bibliothèques de prison (Bowden, 2002; Bowe, 2011; Cramard et McLoughlin, 2011). En revanche, il en existe très peu au Canada et aucune au Québec depuis près de cinquante ans. Une étude québécoise d'André Castonguay datant de 1973 soulignait déjà des lacunes en matière d'accès à l'information pour les détenus de la prison de Bordeaux (Castonguay et al., 1973).

Survol de la revue de la littérature

La revue de la littérature a porté sur des études publiées aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France et au Canada. Ces pays ont été retenus en raison de la proximité géographique, mais aussi historique et professionnelle entretenue avec le Québec. Cette recension a également inclus les publications des associations et des organismes comme l'IFLA, l'UNESCO et l'ONU sur le sujet.

Plusieurs bases de données ont été consultées en bibliothéconomie, en criminologie, en sociologie et en éducation afin de bien couvrir le sujet : *Library and Information Science Abstracts*, *Library, Information Science & Technology Abstracts*, *Library Literature and Information Science*, *ERIC*, *Sociological Abstracts*, *Criminal Justice Abstracts* et *Web of Science*. Cent-trente-huit références, majoritairement en anglais, ont été retenues et analysées.

Les différentes lectures effectuées ont permis d'appréhender la situation des bibliothèques en milieu carcéral aux États-Unis. Depuis le xx^e siècle, la majorité des établissements correctionnels disposent d'une bibliothèque et il existe des catalogues publiés et des rapports sur les bibliothèques de prison (Wilkins, 1977; Vogel, 2009). Dès les années 1970, l'étude de Marjorie LeDonne révèle que les services offerts en milieu carcéral sont inadéquats et qu'ils devraient être améliorés, entre autres, au plan des ressources qui sont offertes. Trente ans plus tard, en 2002, Bowden mène une autre étude dans le but de décrire l'utilisation de la technologie dans les prisons américaines et

elle conclut alors que l'accès à Internet est très limité. De son côté, toujours en contexte américain, Suzanna Conrad réalise une étude en 2012 sur le développement des collections et constate que la censure est régulièrement pratiquée sous le couvert de maintenir la sécurité de l'établissement. Ces pratiques censoriales sont également observées, plus récemment en 2021, par Jennifer Elaine Steele, dans plusieurs établissements à travers le pays. On constate, par conséquent, que la censure et l'introduction des nouvelles technologies font partie des différents défis auxquels sont confrontés les bibliothèques de prison aux États-Unis.

Au Royaume-Uni, une politique adoptée en 1964 établit l'importance d'offrir des services de bibliothèque dans les prisons et celle de créer un lien avec la bibliothèque publique (Bowe, 2011; Pérez Pulido, 2008). Ce document de cadrage exige aussi que toutes les prisons détiennent une bibliothèque dans leur enceinte. En 2011, Bowe publie une recherche sur l'état des services de bibliothèque offerts dans les établissements correctionnels à travers le Royaume-Uni et conclut que le développement des collections se doit de refléter la réalité et la diversité de la population carcérale. De leur côté, en Écosse, Cheryl Canning et Steven Buchanan (2018) ont étudié le comportement informationnel des personnes détenues et constatent que l'information touchant les besoins émotionnels, la santé mentale et la réhabilitation n'est pas suffisante. Finlay (2018), dans son étude sur les prisons pour femmes dans le nord de l'Irlande, fait état d'une légère amélioration grâce aux changements apportés dans les politiques, mais il semble que la bibliothèque de prison soit alors trop rarement évoquée. Selon Anne Marie McInerney (2019), le budget est insuffisant et des lignes directrices devraient être adoptées. Là encore, les nombreuses restrictions imposées sont autant de défis à relever pour améliorer les services offerts aux personnes détenues.

En France, les premières mentions de la bibliothèque de prison remontent au xix^e siècle. Des politiques et des cadres législatifs sont adoptés au cours du xx^e siècle et, à partir des années 1980, les hôpitaux et les établissements correctionnels se dotent de bibliothèques. Il manque aux bibliothèques de prison un budget adéquat, des ressources informatiques en quantité suffisante ainsi qu'un meilleur accès aux services (Cramard et McLoughlin, 2011). En France, une distinction est faite entre un « accès direct » à la bibliothèque et un « accès libre » où la personne détenue peut se rendre librement à la bibliothèque de son établissement sans être accompagnée par un surveillant (Terrusse, 2015). Les activités culturelles font partie du Code de procédure pénale et doivent se rapprocher de ce qui se fait dans les bibliothèques publiques, ce qui procure l'occasion aux personnes détenues de s'ouvrir au monde extérieur et de socialiser (Bürki, 2013; Pineau, 2015). Cramard (2008) souligne la lenteur des changements apportés dans les bibliothèques de prison en France.

Au Canada, deux études majeures ont été publiées, soit en 2003 et en 2011. Des guides et des rapports ont également été publiés au cours du xx^e siècle et recommandent d'offrir des services de bibliothèque qui se rapprochent des services offerts dans les bibliothèques publiques (Nason, 1981). On préconise, en outre, l'embauche de bibliothécaires qualifiés (Nason, 1981 ; Peat et al., 1984). Un guide national pour les bibliothèques de prison est adopté en 2012 pour les responsables de la bibliothèque (Service Correctionnel Canada, 2012). L'étude de 2001 publiée par Curry et al. en 2003 fait état des services de bibliothèque offerts dans les établissements fédéraux à travers le pays tant pour les hommes que pour les femmes. Les chercheurs dénoncent l'absence d'un accès à Internet et, plus généralement, des limites en matière d'accès à l'information pour les détenus, en particulier pour ceux ayant une plus faible littératie. De leur côté, Catherine Ings et Jennifer Joslin, en 2011, proposent une chronologie du développement des bibliothèques de prison entre 1980 et 2010. Elles concluent que, de façon générale, et malgré quelques avancées, les bibliothèques n'arrivent pas à atteindre les objectifs formulés dans les recommandations concernant le budget, l'embauche de personnel et la proposition d'activités. Depuis, aucune étude d'envergure n'a été publiée sur les bibliothèques de prison au Canada.

Au Québec, deux études se sont intéressées au contexte québécois. Anne M. Galler et Joanne Locke (1991) ont mené une recherche dans les prisons fédérales du Québec pour brosser un portrait général des services de bibliothèque et vérifier si les besoins et les intérêts des personnes détenues sont comblés. Elles concluent que, même si la bibliothèque est importante, les ressources sont réparties de manière inégale entre les établissements. Quelques décennies plus tôt, en 1973, André Castonguay et un groupe d'étudiants tentent de brosser un portrait des services de bibliothèque offerts à l'époque dans l'établissement de Bordeaux (Montréal) à l'aide d'un questionnaire remis aux détenus. Il en ressort que les détenus préfèrent échanger des livres entre eux avant de se tourner vers la bibliothèque, ce qui a amené l'équipe à émettre des recommandations pour améliorer les services de la bibliothèque et mieux répondre aux besoins de la population carcérale.

Grâce à la revue de la littérature, il a été possible de mieux appréhender les ressemblances entre différents contextes quant aux défis à relever tels que le manque de ressources et un budget insuffisant, et qui semblent affecter les bibliothèques en milieu carcéral dans la plupart des pays étudiés. Quelques différences apparaissent également entre certaines régions étudiées concernant la gestion de la bibliothèque, et plus spécifiquement, la création de partenariats avec la bibliothèque publique. De façon générale, on remarque que le modèle de la bibliothèque publique est très souvent préconisé.

Méthodologie

La recherche a débuté par une recension des écrits pour établir le cadre de référence de la recherche. Par la suite, une enquête descriptive a été effectuée afin d'obtenir un portrait actualisé des services de bibliothèque offerts dans les établissements de détention de juridiction provinciale de la province de Québec. Cette enquête a été réalisée par l'envoi d'un questionnaire autoadministré en ligne aux responsables des bibliothèques des établissements visés. En sus du cadre de référence développé à partir de la littérature, les lignes directrices de l'IFLA ont été utilisées pour structurer le questionnaire ainsi que pour élaborer les questions. Le questionnaire comportait 69 questions, la plupart étant des questions fermées.

Une fois les approbations éthiques obtenues de l'Université de Montréal et du ministère de la Sécurité publique, le questionnaire a été prétesté pour en assurer l'efficacité. Par la suite, le ministère a envoyé l'invitation pour participer de manière anonyme à l'enquête aux responsables de la bibliothèque dans les 18 établissements de détention de juridiction provinciale que compte la province. La collecte des données a été effectuée pendant le mois de juin 2022. Les données recueillies ont par la suite fait l'objet d'analyses quantitatives et qualitatives.

Résultats

Cette section présente un aperçu des résultats obtenus au niveau des services, de la gestion et de l'organisation de la bibliothèque et des rôles que celle-ci joue auprès de la population carcérale selon la perception des participants. Pour débiter, les résultats illustrent brièvement la situation des établissements.

Portrait des établissements

Sur les 18 établissements qui ont reçu l'invitation à participer à l'enquête, 15 ont répondu au questionnaire et sont répartis partout à travers la province, plus précisément dans 17 régions administratives. Certaines régions détiennent deux établissements sur leur territoire. Pour seulement deux établissements, la population carcérale dépasse 500 personnes tandis que pour cinq d'entre eux, elle est de moins de 100 personnes. On constate également que, à l'intérieur de 3 établissements, la population carcérale est très homogène comme elle s'identifie à un seul groupe ethnoculturel, tandis qu'un seul établissement a une population très hétérogène.

TABLEAU 1

Pourcentage des personnes incarcérées qui utilisent les services de la bibliothèque (n = 15 établissements)

Taux d'utilisation de la bibliothèque en % par les personnes incarcérées	Nombre d'établissements	% des établissements
Ne sait pas	2	13,33 %
Données manquantes	1	6,67 %
90 %	1	6,67 %
75 %	1	6,67 %
60 %	2	13,33 %
35 %	1	6,67 %
30 %	1	6,67 %
25 %	4	26,67 %
20 %	2	13,33 %

L'âge des personnes incarcérées se situe principalement entre 21 ans et 59 ans avec quatre établissements ayant indiqué avoir un groupe de 20 ans et moins et cinq centres de détention comprenant un groupe de 60 ans et plus, avec une population majoritairement masculine. Les établissements de détention comptent deux catégories, soit pour les hommes et pour les femmes. Selon les responsables, ce sont les 30 à 39 ans qui fréquentent le plus la bibliothèque (73 %) suivis par les 40 à 49 ans (60 %). D'après le tableau 1, une grande variation est observée entre les établissements pour ce qui est du taux de fréquentation de la bibliothèque allant de 20 % dans deux cas jusqu'à 90 % dans un cas.

Services

Dans le questionnaire, la section des services était structurée autour des questions d'accessibilité, d'aménagement, des collections, des activités et des technologies proposées dans les établissements de détention.

Accessibilité

L'accès à la bibliothèque est défini par la « faculté d'accéder librement, de se procurer et d'utiliser les documents et services offerts par la bibliothèque » (Lehmann et Locke, 2005, p. 20). La majorité des établissements qui ont répondu ne permettent pas à la population carcérale un accès sur place à la bibliothèque, soit 11 établissements sur 15. Un seul établissement a affirmé permettre l'accès à la bibliothèque à toute la population incarcérée incluant celle en isolation ou en hospitalisation.

C'est la sécurité des lieux qui est évoquée comme principale raison pour limiter l'accès à la bibliothèque. Le manque de personnel ainsi que le manque d'espace sont aussi avancés comme explication. Selon les réponses obtenues, l'horaire hebdomadaire de la bibliothèque est variable allant de

1 heure jusqu'à 6 heures dans certain cas. Cependant, toutes les bibliothèques sont ouvertes une fois par semaine.

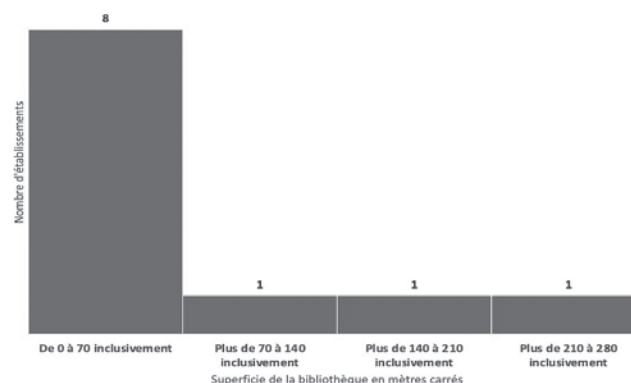
Aménagement

La majorité des répondants ont mentionné disposer d'un espace exclusivement dédié à la bibliothèque comprenant des étagères de différentes hauteurs et d'un bureau professionnel pour la personne qui travaille à la bibliothèque. On note toutefois l'absence de chaises de lecture et de fauteuils dans tous les établissements et la présence de tables dans seulement deux d'entre eux. La bibliothèque semble davantage aménagée à la manière d'un lieu de passage plutôt qu'un lieu où l'on s'arrête.

Tel qu'illustré par la figure 1, on observe une grande variation dans la superficie occupée par les bibliothèques. La majorité (72 %) des bibliothèques occupe 70 mètres carrés ou moins et deux établissements se situent bien au-delà de la moyenne de 70 mètres carrés. Le peu d'espace de certaines bibliothèques peut limiter l'accès ainsi que les possibilités d'aménagement.

FIGURE 1

Histogramme de la distribution des établissements quant à la superficie en mètres carrés de la bibliothèque (n = 11 établissements détenant un espace dédié à la bibliothèque)



Collection

Tous les établissements qui ont répondu proposent uniquement des documents imprimés avec la possibilité de retrouver des jeux, des casse-têtes et dans certains cas des revues. À ce titre, sept établissements offrent des revues. On ne retrouve toutefois aucun document de type audio ou vidéo, en format numérique ou sur support alternatif (par exemple en braille).

La variation est aussi au rendez-vous pour la taille des collections entre les établissements. La plus petite collection pour un établissement est de 200 documents allant à plus de 10 000 et 14 000 documents pour deux

établissements. La moitié des établissements possède moins de 3 500 documents.

Pour autant, on retrouve différents types de documents dans les bibliothèques avec les biographies présentes dans tous les établissements et la fiction dans 14 établissements (voir figure 2). La fiction et les biographies sont les deux genres les plus populaires suivis par les bandes dessinées.

Cependant, les responsables ne développent pas les collections selon une politique de gestion des collections. Si une politique existe au sein de l'établissement, elle concerne principalement l'élégage des documents. En contrepartie,

les établissements s'appuient sur des critères de sélection pour choisir leurs documents tels que les intérêts et les besoins de leur clientèle ainsi que le budget alloué (voir figure 3). Très peu d'établissements prennent en considération la collection déjà existante ou les critiques ainsi que le succès public et commercial des publications dans l'achat de documents pour la bibliothèque.

De plus, nous ne retrouvons pas de politique de censure à proprement parler dans les établissements, mais plutôt une restriction pour certains documents, notamment ceux avec une couverture rigide qui peuvent représenter un risque pour la sécurité (voir figure 4).

FIGURE 2

Types de documents présents dans la collection de la bibliothèque (n = 15 établissements)

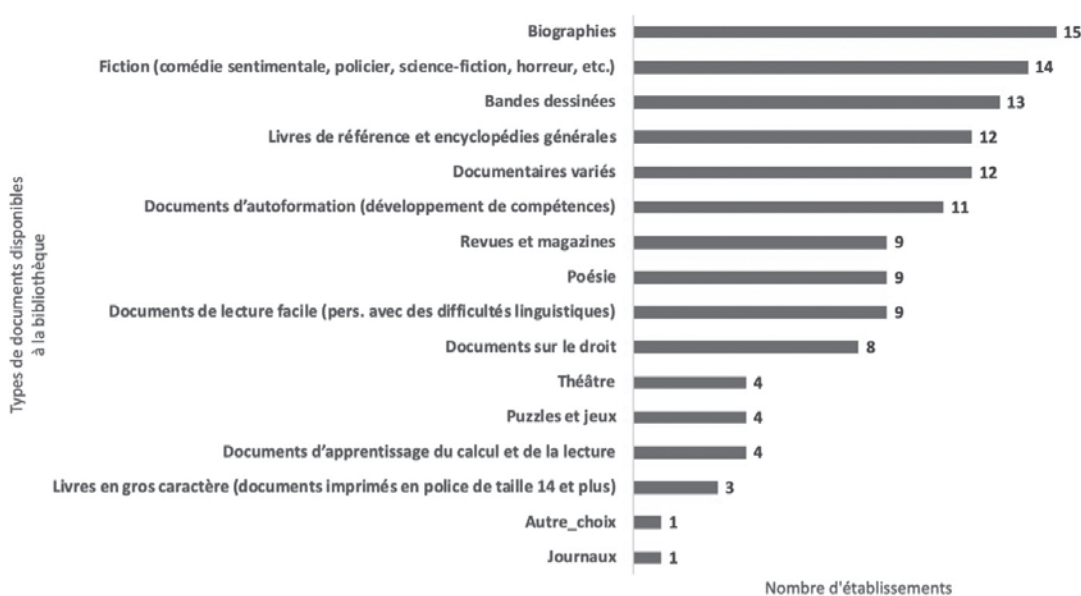


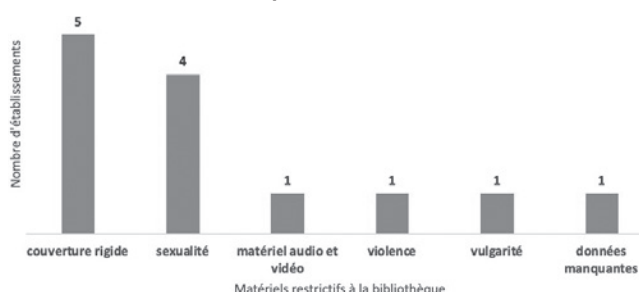
FIGURE 3

Critères de sélection des documents de la bibliothèque (n = 15 établissements)



FIGURE 4

Critères de restriction du matériel à la bibliothèque
(n = 11 établissements ayant des critères de restriction)



Les personnes incarcérées peuvent emprunter jusqu'à deux documents dans 40 % des établissements, et un seul établissement permet d'emprunter jusqu'à six documents. Le temps de l'emprunt varie entre une et deux semaines pour 11 des établissements, mais peut se prolonger jusqu'à quatre semaines pour un établissement.

Activités

À la différence des types de documents qui représentent une variété de choix, les établissements proposent très peu de services et d'activités dans 13 établissements sur les 15. Deux centres proposent un catalogue et des conseils de lecture. Pour les activités, seulement trois établissements en proposent (ateliers d'écriture, rencontres d'auteurs et club de lecture).

Technologie et système informatisé

Il en va de même pour ce qui est de la présence de technologie dans les bibliothèques. Ainsi, les personnes incarcérées n'ont aucun accès à des lecteurs de CD ou DVD, des liseuses, des ordinateurs portables ou des tablettes. Il n'y a aucun accès à Internet ou à des formations sur le numérique principalement pour des questions de sécurité. Cependant 13 des 15 établissements possèdent un système informatisé pour le catalogue et le prêt. Dans sept établissements le personnel de la bibliothèque peut consulter les documents disponibles.

Gestion et organisation

Pour comprendre le fonctionnement de la bibliothèque et son organisation, le questionnaire a couvert les aspects suivants : l'administration, le personnel, le budget et la communication.

Administration

Le bon fonctionnement d'une bibliothèque au quotidien peut être encadré par certains documents. Le prêt de document est l'aspect le plus souvent couvert par les documents de gestion (huit établissements), suivi par l'inventaire et l'élagage ainsi que le catalogue et le traitement (cinq établissements) (voir figure 5).

FIGURE 5

Aspects couverts par le document de gestion encadrant le fonctionnement quotidien de la bibliothèque (n = 15 établissements)



Cependant, moins de 50 % des bibliothèques disposent d'un cadre de référence propre à leur établissement pour ce qui est du développement de la bibliothèque. Il n'est ainsi pas surprenant que pour dix établissements, la création de lignes directrices nationales soit jugée essentielle pour les aider à encadrer le développement et la gestion de la bibliothèque.

Personnel

La gestion de la bibliothèque relève de la responsabilité de personnes dont le titre est principalement responsable de la bibliothèque (9 établissements) (voir figure 6) et ayant un statut très variable (employé(e) civil(e) à temps partiel ou à temps plein, conseiller(ère) en milieu carcéral à temps plein) d'un établissement à un autre.

Les tâches couvertes par cette fonction sont variées. L'achat des documents est la tâche la plus fréquente (60 % des responsables) suivi par le prêt et le retour (26,67 %). On remarque toutefois que le développement de collection n'est présent que pour un seul établissement et qu'aucune formation en lien avec la bibliothèque n'est suivie. De plus, on constate qu'aucun bibliothécaire professionnel diplômé et de technicien en documentation ne travaille à la bibliothèque. Finalement, dans près de la moitié des établissements (46,67 %), la personne responsable est accompagnée dans son travail par une personne incarcérée à temps partiel.

Les personnes responsables jugent que les compétences professionnelles doivent permettre de supporter la confrontation et la critique, d'être diplomate et d'avoir un bon sens des responsabilités. Cependant, posséder un diplôme dans une discipline en particulier, par exemple en bibliothéconomie,

n'est pas perçu comme important. De plus, seulement le tiers des répondants considèrent important de connaître le fonctionnement d'une bibliothèque. Pour ce qui est des compétences personnelles, les personnes responsables mentionnent qu'il faut faire preuve d'adaptation, de tolérance, d'écoute, de patience et de bien connaître ses limites.

Budget

Le budget de financement la bibliothèque provient du Fonds de soutien à la réinsertion sociale. Différents postes budgétaires sont couverts dont l'acquisition des documents, des revues, des journaux, des bases de données, du mobilier, ainsi que l'acquisition et la maintenance du matériel et des logiciels informatiques. Le budget n'inclut pas le prêt entre bibliothèques ou la formation professionnelle. De fait, le budget ne dépasse pas 2 000 \$ pour 60 % des établissements (voir tableau 2).

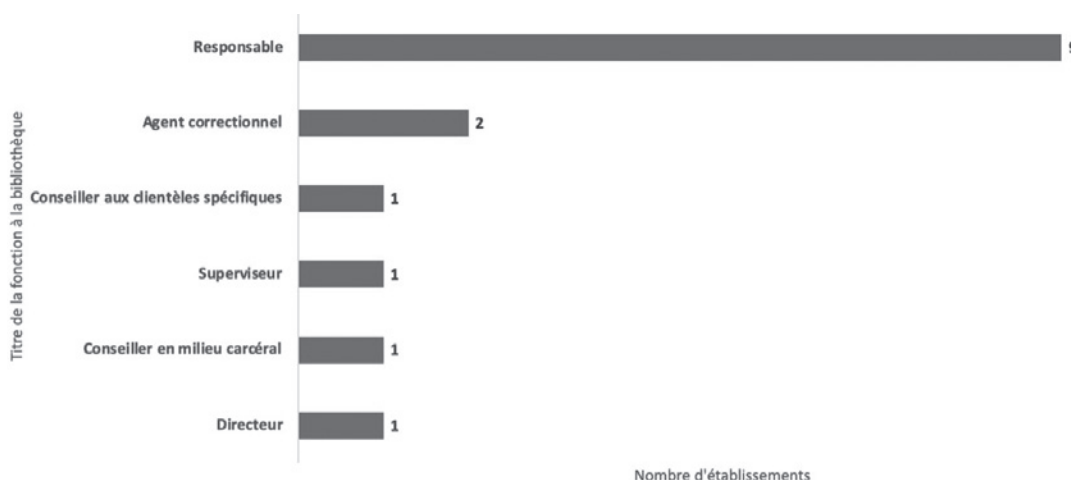
TABLEAU 2

Budget annuel alloué pour le développement de la bibliothèque (n = 15 établissements)

Budget annuel	Nombre d'établissements
500 \$ et moins	1
501 \$ à 999 \$	4
1000 \$ à 1999 \$	4
2000 \$ à 2999 \$	2
3000 \$ à 3999 \$	0
4000 \$ à 4999 \$	0
5000 \$ et plus	2
Je ne sais pas	2
Total général	15

FIGURE 6

Titre de fonction à la bibliothèque de la personne responsable de la bibliothèque (n = 15 établissements)



Le salaire des personnes incarcérées travaillant dans les bibliothèques varie entre 156 \$ et 450 \$ par année. Dans un cas, il a été précisé qu'il s'agissait plutôt d'une allocation par jour de 8 \$.

Communications

Différents outils de communication sont déployés afin d'informer les personnes incarcérées de l'existence de la bibliothèque et de la manière d'en utiliser les services. Les moyens de communication les plus utilisés sont la séance d'information et l'emploi d'un dépliant sur les services ainsi que le catalogue des livres de la bibliothèque.

Rôles des bibliothèques

La bibliothèque joue différents rôles auprès de la population carcérale selon les personnes répondantes. Elle est avant tout une source de loisir, mais aussi un moyen de s'informer, de se développer sur le plan personnel, de s'éduquer et de se développer sur le plan culturel (voir figure 7).

Elle est très importante pour les personnes incarcérées, voire très importante pour plus de 50 % des établissements. On n'y retrouve toutefois pas le rôle social que la bibliothèque pourrait jouer, ce qui est cohérent avec le fait que la fréquentation libre de la bibliothèque n'est pas possible dans 80 % des établissements.

Discussion et pistes d'améliorations

Bien que la bibliothèque joue un rôle important auprès des personnes incarcérées et que des points positifs ressortent,

on observe des différences significatives entre chaque établissement. De plus, plusieurs des lignes directrices de l'IFLA ne sont pas respectées notamment en ce qui concerne l'accès à la bibliothèque, la variété des supports des documents, l'accès à des technologies, la tenue d'activités, l'absence d'espace suffisant et la présence de personnel qualifié dans une perspective de réhabilitation de la population carcérale.

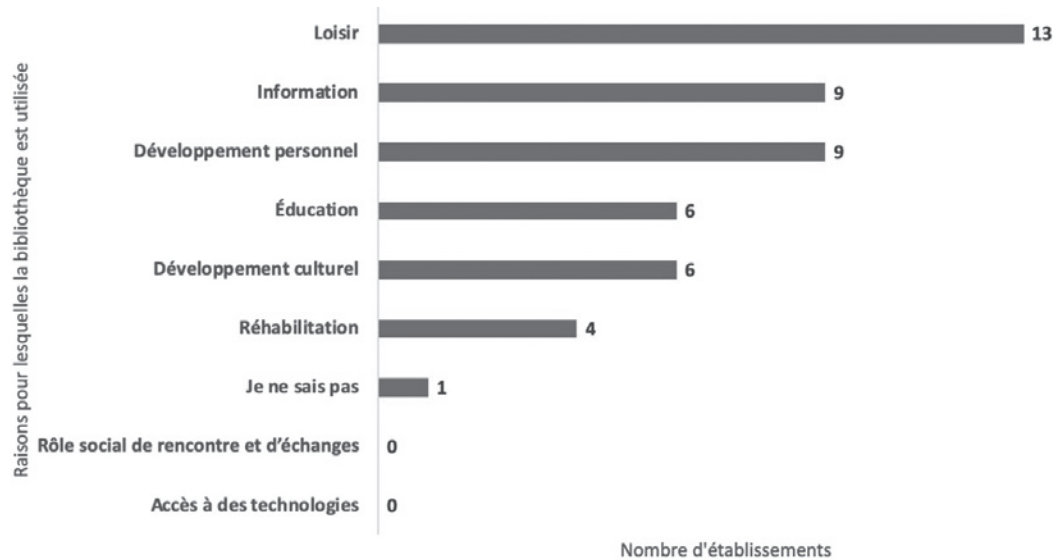
Aménagement et accessibilité

Certains établissements respectent les recommandations de l'IFLA concernant l'espace, lesquelles préconisent une superficie de 15 m² pour 1 000 volumes de rayonnages (Lehmann et Locke, 2005, point 4.6, p. 11). Cependant, pour six établissements, la surface disponible est en deçà des normes suggérées par l'IFLA, tandis que quelques-uns dépassent ces recommandations. Les établissements détenant un espace plus important que ce qui est recommandé pourrait y ajouter un espace de lecture et permettre aux personnes incarcérées de profiter de la bibliothèque de façon sécuritaire. À cela s'ajoute le manque de personnel qui représente un frein à l'accessibilité de la bibliothèque.

Nous avons constaté que seulement quatre établissements autorisent l'accès à la bibliothèque, et parmi eux, seuls trois offrent un accès direct aux documents. Il est intéressant de noter qu'un seul établissement permet au personnel du centre de détention de fréquenter la bibliothèque, même si cette pratique est recommandée par l'IFLA.

FIGURE 7

Raisons pour lesquelles la bibliothèque est employée par les personnes incarcérées
(n = 15 établissements)



Collection et développement des activités

Les bibliothèques, dans les établissements carcéraux au Québec, présentent des points forts qui concernent les collections, mais également des points qui ne correspondent pas aux recommandations de l'IFLA. L'IFLA recommande un « ratio de 10 titres par détenu » ou la possession d'au moins 2 000 titres. On observe qu'au moins six établissements ne disposent pas d'un nombre de documents adéquat en fonction du nombre de détenus dans leur établissement, tandis que pour sept établissements, on observe l'effet inverse avec un excédent de documents. Cet espace pourrait à la place servir à y installer du mobilier par exemple.

Pour permettre une diversité de support, un partenariat avec la bibliothèque publique la plus proche de l'établissement pourrait être envisageable. Cette approche se pratique en France par exemple. Cela pourrait également être bénéfique pour le développement des activités qui apparaît comme un des aspects les plus pauvres de la recherche. Créer des liens avec la bibliothèque publique comme cela se fait en France, mais aussi aux États-Unis par exemple, peut être bénéfique et contribuer à combler le manque de ressources de la bibliothèque en milieu carcéral (Fiorletta, 2015; De la Peña McCook, 2004).

L'IFLA met en avant l'importance des activités culturelles centrées sur la littérature dans le contexte carcéral. Selon leurs directives, de telles programmations, en encourageant une utilisation constructive du temps, le développement des compétences sociales et la confiance en soi, contribuent à améliorer la qualité de vie quotidienne des détenus. Il est souligné que l'administration pénitentiaire devrait être consciente du fait que les détenus engagés dans des activités culturelles ont moins de probabilités de poser des problèmes et de créer des perturbations (Lehmann et Locke, 2005, p. 18).

L'organisation d'activités culturelles au sein de la bibliothèque offre non seulement une manière d'utiliser l'espace, mais elle contribue également à améliorer la littératie des individus en détention, à développer leurs compétences sociales, à occuper leur temps et à faciliter leur réintégration dans la communauté. De plus, les activités de lecture en famille jouent un rôle essentiel dans le maintien du lien entre l'enfant et le parent qui vit une expérience de détention, une expérience souvent traumatisante pour les deux parties (McLeod et al., 2021).

Personnel

L'organisation d'activités au sein des bibliothèques des établissements de détention pourrait être facilitée par la présence de bibliothécaires professionnels qualifiés. À cet égard, l'IFLA recommande que toutes les bibliothèques

dans les établissements pénitentiaires, indépendamment de leur taille, soient supervisées par un bibliothécaire professionnel ayant réussi les concours requis, que ce soient des professionnels de la lecture publique ou des bibliothécaires scolaires (Lehmann et Locke, point 6.1, p. 12, 2005). Plus précisément, l'IFLA préconise qu'un établissement accueillant une population de plus de 500 détenus devrait engager un bibliothécaire professionnel. Selon les données recueillies, au moins deux établissements devraient employer un bibliothécaire professionnel à temps plein, et 11 établissements devraient en avoir un à temps partiel. Les autres établissements devraient bénéficier d'une supervision professionnelle.

Établir un partenariat avec une bibliothèque publique ou scolaire peut être une solution pour pallier le manque de personnel qualifié en bibliothéconomie, comme observé en France où des bibliothécaires professionnels interviennent dans les établissements correctionnels, collaborant avec les bibliothécaires détenus responsables de la bibliothèque (Fiorletta, 2015, p. 107). La présence d'un ou une bibliothécaire professionnelle est cruciale pour répondre adéquatement aux questions et aux besoins des personnes incarcérées, ainsi que pour élaborer des programmes de qualité, ayant le potentiel d'avoir un impact significatif sur cette population (Vogel, 2009, p. 175).

Il est évident que chaque établissement présente des caractéristiques spécifiques qui nécessitent une approche adaptée afin d'améliorer ses services. Les réalités des établissements de détention au Québec partagent également des similitudes avec celles observées dans d'autres pays. En contribuant au développement des bibliothèques dans ces contextes, il est possible de favoriser simultanément le développement de la littératie chez les personnes incarcérées et la réduction de l'isolement souvent ressenti en détention. Engager des bibliothécaires professionnels est donc essentiel pour faire une véritable différence, ou à tout le moins, établir des partenariats fructueux avec les bibliothèques publiques et scolaires.

Conclusion

Cette enquête met en lumière un nombre non négligeable de points positifs; toutefois; il est indéniable qu'un effort important reste à faire pour améliorer les bibliothèques dans les établissements de détention au Québec si l'on souhaite respecter les recommandations de l'IFLA et offrir des services qui répondent encore mieux aux besoins de la population carcérale. À la vue des résultats obtenus, il semble que les personnes répondantes accordent une importance significative à la bibliothèque ainsi qu'aux demandes des personnes incarcérées. Nous constatons également la pertinence d'établir des lignes directrices nationales qui viendraient aider les responsables de la

bibliothèque dans la gestion de la bibliothèque tout en prenant en considération les particularités de chaque établissement. Le sujet étant peu exploité au Québec, la recherche dans le domaine des bibliothèques de prison ouvre de nombreuses perspectives dans le futur. Quantité de données sont encore à exploiter et de nouvelles connaissances à explorer afin de continuer à développer une meilleure

compréhension des bibliothèques en milieu carcéral ainsi que leur apport à la bibliothéconomie. Il serait notamment intéressant de connaître les habitudes de lecture des personnes incarcérées et leur lien avec la bibliothèque publique lorsqu'elles quittent la détention par exemple. Il reste encore un travail considérable à accomplir.

SOURCES CONSULTÉES

- Bowden, T. S. (2002). A Snapshot of State Prison Libraries with a Focus on Technology. *Behavioral & Social Sciences Librarian*, 21(2), 1-12.
- Bowe, C. (2011). Recent Trends in UK Prison Libraries. *Library Trends*, 59(3), 427-445. muse.jhu.edu/article/420680/pdf
- Bürki, R. (2013). Pour des bibliothèques de qualité dans les prisons françaises. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, (1), 94-95. bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0094-004.
- Canning, C. et Buchanan, S. (2018). The Information Behaviours of Maximum Security Prisoners: Insights into Self-protective Behaviours and Unmet Needs. *Journal of Documentation*, 75(2), 417-434. www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JD-06-2018-0085/full/pdf?title=the-information-behaviours-of-maximum-security-prisoners-insights-into-self-protective-behaviours-and-unmet-needs
- Castonguay, A., Paradis, J., et Université de Montréal. École de bibliothéconomie. (1973). Lire à «bordeaux» (Ser. Documentation en diagonale, no 3). École de bibliothéconomie, Université de Montréal.
- Cramard, O. (2008). Les bibliothèques des établissements pénitentiaires de la région Rhône-Alpes. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, (5), 45-49. bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-05-0045-010
- Cramard, O. et McLoughlin, K. (2011). The Long Development of Prison Libraries in France. *Library Trends*, 59(3), 544-562. muse.jhu.edu/article/420687
- Conrad, S. (2012). Collection Development and Circulation Policies in Prison Libraries: An Exploratory Survey of Librarians in US Correctional Institutions. *The Library Quarterly*, 82(4), 407-427. www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/667435
- Curry, A., Wolf, K., Boutillier, S. et Chan, H. (2003). Canadian Federal Prison Libraries: a National Survey. *Journal of Librarianship and Information Science*, 35(3), 141-152.
- De la Peña McCook, K. (2004). Public Libraries and People in Jail. *Reference & User Services Quarterly*, 44(1), 26-30. www.jstor.org/stable/20864283?read-now=1&seq=1#page_scan_tab_contents
- Finlay, J. (2018). Rethinking the Dichotomy between Libraries and Prisons: Reflections from Research in Northern Ireland. *Journal of New Librarianship*, 3(1), 115-[i].
- Fiorletta, M.-N. (2015). Les personnels. Dans M. Terrusse (dir.), *La bibliothèque: une fenêtre en prison*, (p. 107-118). ABF.
- Galler, A. M. et Locke, J. (1991). L'état des bibliothèques dans les pénitenciers fédéraux du Québec. *Argus*, 20(1), 27-33.
- Ings, C. et Joslin, J. (2011). Correctional Service of Canada Prison Libraries from 1980 to 2010. *Library Trends*, 59(3), 386-408. muse.jhu.edu/article/420678
- LeDonne, M. (1977). Survey of Library and Informational Problems in Correctional Facilities: A Retrospective Review. *Library Trends*, 26(1), 53-70.
- LévisQuébec. (2022). *Loi sur le système correctionnel du Québec*. www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/S-40.1?langCont=fr#ga:lii-gb:lii-ix-h1
- Lehmann, V. et Locke, J. (2005). *Recommandations à l'usage des bibliothèques de prison* (3e édition). IFLA.
- McInerney, A.M. (2019). Exploration of Irish Prison Libraries and Prisoners' Information Needs: A Survey. *An Leabharlann: The Irish Library*, 28(1), 19-25. www.libraryassociation.ie/wp-content/uploads/2019/03/An_Leabharlann_28-1_Full.pdf
- McLeod, D.A., B. Pharris, A., Marcus-Mendoza, S., Winkles, R.A.M., Chapman, R. et Fuller, C. (2021). Reducing Trauma from Behind Bars: Enhancing Parent-Child Attachment Through a Digitally Distributed Reading Program. *The Prison Journal*, 101(5), 575-590. www.journals.sagepub.com/doi/10.1177/00328855211048181
- Nason, C. M. (1981). *Rapport sur les bibliothèques dans les établissements*. Service correctionnel du Canada. www.securitepublique.gc.ca/lbrr/archives/z%20675.p8%20n3%201981%20f-fra.pdf
- Otayek, R. (2022). *Portrait actuel des services de bibliothèque dans le milieu carcéral québécois* [Mémoire de maîtrise, Université de Montréal].
- Peat, Marwick and Partners. (1984). *Correctional Service of Canada review of Institutional Library Services Report*. Correctional Service of Canada. www.publicsafety.gc.ca/lbrr/archives/z%20675.p8%20p4%201984-eng.pdf
- Pérez Pulido, M. (2008). Modèles et normes pour les bibliothèques de prison. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, (5), 61-67. bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-05-0061-015
- Pineau, P. (2015). Le cadre juridique et l'environnement législatif. Dans M. Terrusse (Dir.), *La bibliothèque: une fenêtre en prison* (p. 37-53). ABF.
- Service correctionnel Canada. (2012). *Guide national pour les bibliothèques dans les établissements*. www.securitepublique.gc.ca/lbrr/archives/cn61845875-fra.pdf
- Steele, J. E. (2021). Books behind Bars: Cases of Censorship in two South Mississippi Prisons. Dans J. Garner (dir.), *Exploring the Roles and Practices of Libraries in Prisons: International Perspectives* (Ser. Advances in Librarianship, vol. 49. p. 119-131). Emerald Publishing.
- Terrusse, M. (2015). En détention. Dans M. Terrusse (dir.), *La bibliothèque: une fenêtre en prison* (p. 77-89). ABF.
- Vogel, B. (2009). *The Prison Library Primer: A Program for the Twenty-First Century*. The Scarecrow Press, Inc.
- Wilkins, B. (1977). The Correctional Facility Library: History and Standards. *Library Trends*, 26(1), 119-123.

LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION AU CŒUR DE LA STRATÉGIE D'OPTIMISATION DES RESSOURCES POUR LES PROFESSIONNELS DE L'INFORMATION

Pourquoi? Pour qui? Comment?

Natasha ZWARICH, Ph. D.

Professeure en gestion de l'information et des archives
Département d'histoire
Université du Québec à Montréal
zwarich.natasha@uqam.ca

Dominique MAUREL, Ph. D.

Professeure agrégée
École de bibliothéconomie et des sciences de l'information
Université de Montréal
dominique.maurel@umontreal.ca

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Les professionnels de l'information doivent souvent s'acquitter de leurs activités et répondre aux besoins de leurs clientèles dans un contexte où les ressources sont limitées. Ainsi, il devient de plus en plus important de démontrer la valeur ajoutée des activités en gestion de l'information et des archives au moyen d'une démarche d'évaluation. Cet article brosse un portrait des pratiques d'évaluation à travers trois projets de recherche. Un premier projet portant sur la gouvernance de l'information montre que des questions liées au positionnement ont révélé l'importance pour un service de disposer de toutes les ressources nécessaires qui sont considérées comme un des facteurs d'influence au sein d'une organisation. Un second projet, soit l'enquête statistique sur les centres et services d'archives du Québec, a mis en lumière l'absence d'une culture normalisée d'évaluation. Un troisième projet portant spécifiquement sur les pratiques d'évaluation a permis de mieux comprendre les freins et facilitateurs de la mise en place d'une telle démarche. Ce texte propose également des pistes d'action que peuvent utiliser les professionnels de l'information dans l'optimisation des ressources de leurs organisations.

Information professionals often must carry out their activities and meet the needs of their clients in a context of limited resources. As a result, it is becoming increasingly important to demonstrate the added value of information and archives management activities through an evaluation process. This article presents a portrait of evaluation practices through three research projects. The first project, on information governance, shows that questions related to positioning have revealed the importance for a department to have all the necessary resources, which are considered to be one of the influencing factors within an organization. A second project, the statistical survey of Quebec's archival centers and services, highlighted the absence of a standardized evaluation culture. A third project, dealing specifically with evaluation practices, provided a better understanding of the obstacles and facilitators to implementing such an approach. This text also suggests courses of action that information professionals can use to optimize the resources of their organizations.

Introduction

Le rôle des professionnels de l'information¹ est en constante transformation avec l'évolution des pratiques et des contenus informationnels. Ils doivent jouer un rôle stratégique accru tout en respectant des exigences de conformité et de reddition de compte plus strictes. Afin de s'acquitter de

leurs activités et d'offrir des services pertinents aux usagers, les professionnels de l'information doivent faire preuve de créativité dans un contexte où les ressources sont souvent limitées et où plusieurs acteurs organisationnels investissent le territoire de l'information. Ainsi, ils devraient procéder à l'évaluation de leurs activités pour mieux démontrer la valeur ajoutée de celles-ci et leur contribution à l'atteinte des objectifs organisationnels.

Cet article fournit un aperçu des pratiques d'évaluation des activités en gestion de l'information et des archives au Québec à travers différents projets de recherche. D'une part,

1. Dans ce texte, le terme « professionnels de l'information » désigne les différentes catégories de professionnels chargés d'assurer la gestion de l'information et des archives produites et reçues par des personnes physiques ou morales dans l'exercice de leurs activités : gestionnaires de documents, archivistes, gestionnaires d'information, etc.

dans un projet de recherche portant sur la situation de la gouvernance de l'information dans les organisations, les questions liées au positionnement ont révélé que l'un des marqueurs d'influence repose sur les ressources allouées aux unités administratives. D'autre part, l'enquête statistique sur les centres et services d'archives du Québec a mis en lumière l'absence d'une culture normalisée d'évaluation pour démontrer la valeur ajoutée des activités au sein de son organisation. Enfin, un projet sur l'analyse des pratiques d'évaluation a permis de dresser un état des lieux sur les indicateurs utilisés pour mesurer les activités de gestion de l'information et des archives, sur les outils de collecte, et sur les dispositifs de gestion permettant de faire le suivi des indicateurs. Ce dernier projet documente aussi les mécanismes de communication mobilisés pour transmettre les données colligées à des fins d'évaluation aux parties prenantes de l'organisation, dont les gestionnaires. À la suite de cet aperçu, le présent article identifiera des pistes d'action que pourront utiliser les professionnels de l'information dans l'optimisation des ressources qui leur sont allouées. L'évaluation devient un levier pour convaincre de la pertinence et de la valeur des activités et, par conséquent, des ressources attribuées.

Gouvernance de l'information et intérêt d'une démarche d'évaluation

Des auteurs constatent que les activités des services d'information ne sont pas toujours positionnées stratégiquement au sein des organisations, ce qui a souvent un impact négatif sur les ressources (financières, humaines, etc.) qui leur sont allouées (Delabie, 2023; Elin et Rapaport, 2023). Afin de mieux se positionner parmi les autres acteurs de la gouvernance de l'information de leur organisation, les professionnels de l'information devraient utiliser différents leviers, dont la démarche d'évaluation, pour mieux mettre en avant la valeur ajoutée de leur expertise et de leur offre de services.

Gouvernance de l'information et acteurs de l'information

La gouvernance de l'information est reconnue comme étant un sous-ensemble de la gouvernance d'une organisation (Smallwood, 2020; Caron, 2021; ISO, 2022). Elle se définit comme

[a] strategic, cross-disciplinary framework composed of standards, processes, roles, and metrics that hold organizations and individuals accountable for the proper handling of information assets. The framework helps organizations achieve business objectives, facilitates compliance with external requirements, and minimizes risk posed by substandard information handling practices (ARMA International, 2018, p. 233).

Elle consiste donc en un cadre stratégique de responsabilité qui encourage des comportements attendus au plan informationnel (Logan, 2010; Saffady, 2017). Qui plus est, elle est aussi reconnue comme une approche de contrôle de la qualité des différentes fonctions informationnelles dans les unités administratives (évaluation, organisation, accessibilité, protection de l'information, etc.). Ce faisant, l'organisation doit optimiser ses processus informationnels tout en se conformant aux exigences de conformité légales et réglementaires (Willis, 2005; Smallwood, 2020).

La gouvernance de l'information est aussi définie comme étant une « super discipline » intégrant plusieurs champs disciplinaires (Caron, 2020; Smallwood, 2020), ce qui implique que tous « les acteurs concernés participent à la décision et à la mise en œuvre » (Lacroix et St-Arnaud, 2012, p. 26) des actions nécessaires, dans une approche de coconstruction. En ce sens, elle s'inscrit dans une approche transversale et unificatrice visant à inclure des processus de gestion propres à des disciplines spécifiques, notamment la gestion des documents, de l'information et des connaissances, la gestion des technologies de l'information, la gestion des données opérationnelles et, dans le cadre des institutions de recherche, la gestion des données de recherche (AIIM, 2014; The Sedona Conference, 2018; Smallwood, 2020). Ces processus de gestion disciplinaires ne peuvent cependant faire abstraction les uns des autres, les contenus informationnels – qu'ils soient sous forme de données, documents, information ou connaissances – se croisant au sein des systèmes d'information organisationnels. Au sein de cette « super discipline », les professionnels de l'information devraient normalement avoir voix au chapitre. Différents moyens s'offrent à eux pour mieux démontrer, non seulement la valeur ajoutée de leur offre de services et leur contribution aux objectifs stratégiques de leur organisation, mais aussi la manière dont ils peuvent rendre compte des résultats et de l'impact de ces services, le tout dans un souci d'optimisation des ressources et de reddition de compte. Parmi ces moyens, mentionnons la planification et la mise en œuvre d'une stratégie informationnelle pour l'organisation, l'analyse des parties prenantes, l'évaluation des activités de gouvernance de l'information, la réutilisation et le partage des connaissances, l'accompagnement du changement et la gestion des risques.

Un levier : la démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation constitue l'un des moyens permettant de démontrer la valeur ajoutée des activités mises en place pour répondre aux besoins des utilisateurs, l'atteinte des objectifs organisationnels que permettent ces activités et le souci d'implanter des pratiques pérennes. L'évaluation consiste en une « démarche rigoureuse de collecte et d'analyse d'information qui vise à porter un jugement sur un programme, une politique, un processus,

une activité ou un projet pour aider à la prise de décision» (Secrétariat du Conseil du trésor, 2013, p. 9). Les raisons qui motivent une démarche d'évaluation sont nombreuses (par exemple, reddition de compte, suivi des ressources, amélioration des activités, promotion des activités, étalonnage concurrentiel) (Voyer, 2009; Appleton, 2017; ARMA International, 2018). Une telle démarche « doit être en lien avec les préoccupations stratégiques » (Elin et Rapaport, 2023, p. 70) de l'organisation. Elle s'avère particulièrement utile dans une approche de gouvernance de l'information puisqu'elle doit tenir compte des différents éléments de l'écosystème organisationnel, soit les clients (usagers) (besoins, demandes de produits et services ainsi que possibilités d'intervention); les ressources (humaines, financières, informationnelles, matérielles; partenaires et fournisseurs), les processus (activités) et les façons de faire; les réalisations et les résultats; les effets et impacts de ceux-ci sur l'organisation, et l'environnement interne et externe de l'organisation qui inclut toutes les obligations légales et réglementaires en lien avec l'information (Voyer, 2009, p. 100-101). La démarche d'évaluation fait partie des leviers stratégiques dont peuvent se prévaloir les professionnels de l'information, d'une part pour mieux se positionner parmi les autres acteurs de l'information au sein de l'organisation, et d'autre part pour optimiser les ressources à leur disposition. L'optimisation des ressources peut être comprise comme une « méthode de gestion des ressources financières, humaines et physiques [...] en vue de réaliser les objectifs de l'entreprise et de fournir de l'information utile aux décideurs » (OQLF, s.d.), et ce, dans une perspective d'efficacité et d'efficacité de l'utilisation de ces ressources.

Analyse des pratiques d'évaluation à travers trois projets de recherche

À partir de trois de nos projets de recherche, nous présenterons des résultats qui permettent de mieux établir le lien entre des pratiques d'évaluation, le positionnement des professionnels de l'information et une stratégie d'optimisation des ressources.

Étude en gouvernance de l'information (2015, 2017-2019)

Nous avons tout d'abord mené une étude sur la gouvernance de l'information qui, comme cadre stratégique de responsabilité, peut être utilisée par les professionnels de l'information pour accroître leur positionnement. La première phase de cette étude (2015), quantitative, visait à dresser un portrait de l'état de la gouvernance de l'information dans les organisations canadiennes. La collecte des données a été réalisée à l'aide d'un questionnaire en ligne auto-administré, disponible en français et en anglais, envoyé à des professionnels de l'information canadiens par

le truchement de listes de diffusion en sciences de l'information. Deux cents répondants ont complété le questionnaire, dont 80 en totalité, qui provenaient en majeure partie des secteurs public et parapublic. Les résultats obtenus ont mené à une seconde phase de l'étude (2017-2019), cette fois-ci qualitative, dont le but était d'examiner les relations de pouvoir entre les acteurs de la gouvernance de l'information. Treize entretiens individuels ont été menés avec dix professionnels de l'information et trois professionnels en technologies de l'information des secteurs public et parapublic au Canada. Les résultats des entretiens ont confirmé les résultats de l'enquête statistique. Ils ont aussi permis d'approfondir les connaissances sur les sources d'influence et les marqueurs de positionnement perçus par les répondants, de même que les compétences considérées essentielles pour la gouvernance de l'information (Maurel, Dufour et Zwarich, 2017; Zwarich et Maurel, 2020; Maurel et Zwarich, 2021).

Afin d'exercer leur rôle stratégique, les professionnels de l'information auraient intérêt à tirer parti de facteurs organisationnels qui peuvent être des vecteurs d'accélération de la gouvernance de l'information. En contrepartie, ils doivent aussi considérer différents obstacles susceptibles d'entraver leurs efforts. Le tableau 1 résume les principaux obstacles et facilitateurs mentionnés par les répondants de 2015 et de 2017-2019; ceux identifiés en caractères gras ont été mentionnés à plusieurs reprises.

Le manque d'imputabilité des gestionnaires à la tête des unités administratives a été souligné à plusieurs reprises par les répondants pour tout ce qui est lié à la gestion de l'information, notamment les exigences de conformité légale et réglementaire. Lors de la collecte des données, la Loi sur les archives du Québec (RLRQ, c. A-21.1) était considérée comme insuffisamment coercitive à cet effet; par conséquent, la reddition de compte à tous les niveaux organisationnels – et notamment de la part des gestionnaires – était, selon nos répondants, déficiente. À cela s'ajoutent les enjeux et priorités parfois fort différents des parties prenantes pour tout ce qui relève de la gestion de l'information et des archives, de même que la culture organisationnelle qui n'intègre pas suffisamment la dimension informationnelle. Ces différents obstacles s'accompagnent de ressources insuffisantes. Les répondants ont toutefois manifesté l'espoir que la refonte de la Loi sur les archives fournisse des leviers réels aux professionnels de l'information. Enfin, certains ont souligné que c'est seulement lorsque la haute direction aura une compréhension exhaustive des enjeux informationnels menaçant leur organisation, qu'il sera possible d'obtenir leur soutien et les ressources nécessaires pour y faire face.

Les répondants de la seconde phase de l'étude (2017-2019) se sont aussi prononcés sur leur positionnement au sein des

TABLEAU 1

Obstacles et facilitateurs de la gouvernance de l'information

Principaux obstacles	Principaux facilitateurs
- Dimensions opérationnelles - Manque d'intérêt de la haute direction - Culture organisationnelle - Enjeux, intérêts et priorités des parties prenantes - Cloisonnement des professions de l'information dans l'organisation - Crainte de perdre le contrôle des activités de son unité administrative dans des projets de partenariat - Manque d'imputabilité des gestionnaires de l'organisation dans la gestion des documents et de l'information - Absence d'une politique de gouvernance de l'information dans l'organisation - Problème d'image de marque des professionnels de l'information - Résistance au changement - Ressources (humaines, financières, etc.) insuffisantes	- Besoins organisationnels - Soutien de la haute direction - Coordination des actions entre les unités administratives - Collaboration - Ressources suffisantes - Volonté de changement - Reddition de compte de la part des gestionnaires - Législation

efforts de gouvernance de l'information, et sur leur reconnaissance par les autres acteurs de l'information. Ce positionnement et cette reconnaissance sont notamment liés à la perception qu'ont d'eux les parties prenantes (identifiées aussi comme « partenaires d'affaires ») avec lesquelles ils collaborent. Interrogés sur la manière dont ils perçoivent leur influence, les répondants ont souligné leur crédibilité professionnelle qui repose sur leur expertise et leurs compétences disciplinaires. Ils considèrent que leur crédibilité a un impact positif sur leur capacité à être de bons influenceurs.

Lorsqu'on leur demande comment ils perçoivent l'influence des acteurs organisationnels avec lesquels ils ont établi des partenariats, les répondants ont mentionné une plus grande diversité de facteurs d'influence : (1) le statut hiérarchique et l'autorité formelle de ces acteurs; (2) les ressources disponibles dont disposent ceux-ci pour implanter des projets; (3) le degré de dépendance des acteurs les uns par rapport aux autres (souvent lié aux ressources ou au caractère jugé indispensable des produits ou services fournis); (4) les intérêts et priorités d'acteurs jugés incontournables au succès des objectifs stratégiques de l'organisation; (5) l'expertise et les compétences disciplinaires reconnues de ces acteurs; (6) leur crédibilité, réputation et charisme; (7) leur poids moral; (8) leur sens de l'opportunité (ou *timing*); et (9) leur sens stratégique.

On remarque ainsi une disparité entre les sources d'influence perçues chez ces acteurs et celles que s'attribuent les professionnels de l'information. Ce constat devrait s'accompagner d'une réflexion sur les moyens à mettre en œuvre pour que les professionnels de l'information puissent accroître leur positionnement au sein de leur organisation. Différents leviers s'offrent à eux pour ce faire, notamment d'adopter pleinement une approche stratégique afin de mieux faire comprendre et reconnaître leur expertise par toutes les parties prenantes. La démarche d'évaluation constitue l'un

de ceux-ci. Il importe ainsi de connaître quelles sont les façons de faire en matière d'évaluation dans les différents milieux et quels types de statistiques sont recueillies. C'est ce à quoi ont contribué les deux projets de recherche entrepris par la suite. Si des pratiques normalisées existent déjà dans le domaine des bibliothèques, ce n'est en effet pas le cas dans le domaine de la gestion de l'information et des archives.

Enquête statistique des centres et des services d'archives (2017)

Le projet Portrait statistique des centres et des services d'archives a permis de jeter un éclairage sur les pratiques de collecte de données statistiques en gestion de l'information et des archives par les professionnels de l'information. Ce projet a été réalisé conjointement par l'Association des archivistes du Québec, Bibliothèque et Archives nationales du Québec et le Réseau des services d'archives du Québec. De plus, pour sa réalisation, le comité de direction du projet a pu bénéficier d'un soutien financier de Bibliothèque et Archives Canada dans le cadre du Programme pour les collectivités du patrimoine documentaire. Ce projet se voulait une continuité de l'*État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives*, réalisé de 2006 à 2010 par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec. Or, puisque cet état des lieux n'avait pas été mis à jour depuis et que la profession archivistique avait considérablement évolué, il devenait important de colliger des données statistiques pour documenter les activités des centres et des services d'archives du Québec. Plus précisément, le Portrait statistique des centres et des services d'archives du Québec avait pour objectifs de permettre aux organisations d'avoir des données leurs permettant de comparer leur organisme à des centres ou services de taille et de secteur d'activité similaires, d'identifier les points forts et les points à améliorer dans leurs activités, de bâtir des argumentaires

visant à obtenir de nouvelles ressources, et de permettre la création de nouveaux programmes et services. Ce projet visait, à terme, à créer une enquête récurrente similaire à celle réalisée pour les bibliothèques publiques. La collecte des données s'est faite à l'aide d'un questionnaire en ligne auto-administré avec la plateforme SurveyMonkey en 2017. Ce questionnaire de 154 questions comportait 4 sections : (1) identification ; (2) administration incluant les ressources humaines et les ressources financières ; (3) gestion documentaire ; et (4) gestion des archives historiques. Il s'adressait à l'ensemble de la population des centres et services d'archives du Québec et a permis de recueillir des données auprès de 349 répondants (Lemelin et Zwarich, 2017). Les données sont disponibles sur le site Web de Bibliothèque et Archives nationales du Québec².

Bien que cette enquête ait permis de colliger des données statistiques sur les activités des centres et des services d'archives, elle a également contribué, indirectement, à jeter un éclairage sur les pratiques de collecte de statistiques et à dresser certains constats. Tout d'abord, l'enquête s'adressait à une grande diversité de milieux qui ont des réalités complètement différentes les uns des autres, notamment les activités qui y sont mises en œuvre, les clientèles visées, et leurs besoins à l'égard de cette enquête. En effet, alors que les services d'archives de grandes organisations souhaitaient disposer de données afin d'effectuer des comparaisons, nous avons observé que les centres et services d'archives de plus petite taille souhaitaient utiliser les données statistiques pour bâtir des plaidoyers et défendre leurs intérêts. Par ailleurs, plusieurs centres et services d'archives ont rencontré des difficultés à fournir des données sur leurs ressources humaines et financières parce que, pour plusieurs milieux, la gestion des ressources est effectuée par d'autres services ou par leur supérieur, rendant ainsi difficile l'utilisation de ces données pour justifier l'obtention de ressources supplémentaires (Lemelin et Zwarich, 2017). Un second constat concerne la grande variabilité des unités de mesure utilisées par les centres et services d'archives, notamment pour mesurer les quantités de documents quelle que soit leur nature. Finalement, nous avons observé une quasi-absence de collecte de données systématique ou d'outils qui facilitent cette collecte et ainsi assurent la qualité de ces données. En somme, le portrait statistique sur les centres et services d'archives du Québec a mis en lumière, d'une part, l'absence d'une culture normalisée d'évaluation pour démontrer la valeur ajoutée des activités et, d'autre part, le fait que les professionnels de l'information disposent de très peu de référentiels validés et normalisés pour faciliter cette démonstration.

2. Portrait statistique des centres et services d'archives du Québec, repéré à www.banq.qc.ca/apprendre/c-portrait-statistique-des-centres-et-services-darchives-du-quebec-2017/

Analyse des pratiques d'évaluation en gestion de l'information et des archives (2020 – en cours)

Les résultats de nos projets de recherche précédents nous ont amenés à explorer spécifiquement les pratiques d'évaluation des activités en gestion de l'information et des archives et le rôle des professionnels de l'information dans ce processus. Ce projet visait à (1) identifier les pratiques d'évaluation des activités de gestion de l'information et des archives ; (2) identifier les similitudes et les différences de ces pratiques ; et (3) identifier les indicateurs utilisés pour mesurer la réalisation de ces activités. La collecte de données a été effectuée en deux temps. Tout d'abord, en 2020, des entrevues semi-dirigées ont été menées avec 6 professionnels de l'information issus du secteur public afin de bien comprendre les pratiques d'évaluation dans leur organisation respective. Sur la base des résultats obtenus, nous avons procédé, à l'automne 2023, à une seconde phase de collecte de données au moyen d'un questionnaire auto-administré en ligne sur la plateforme LimeSurvey. Une invitation a été envoyée aux professionnels de l'information du Québec par le biais de listes de discussion en archivistique et d'envois ciblés. Au total, nous avons obtenu les réponses de 78 répondants provenant principalement du secteur public (74 %), mais aussi du secteur parapublic (13 %) et du secteur privé (13 %). La moitié des répondants (50 %) travaillent dans de grandes organisations de 250 employés et plus, et le quart (27,3 %) dans des organisations de taille moyenne qui comptent 50 à 249 employés. Par ailleurs, les trois quarts des répondants (77,3 %) œuvrent dans un centre ou un service d'archives comptant de 1 à 4 employés. Les municipalités (36,4 %), les institutions d'enseignement (27,3 %), les gouvernements fédéral et provincial (18,2 %) sont les plus représentés. Nous présentons les principaux résultats de cette seconde phase de collecte de données.

Pratiques d'évaluation

Notre projet de recherche sur la gouvernance de l'information a démontré que la reddition de compte est un facteur d'influence important. Dans le cadre du projet sur l'analyse des pratiques d'évaluation, les réponses au questionnaire révèlent que 59,3 % des répondants sont tenus de rendre compte des activités en gestion de l'information et des archives dans leur organisation, tandis que 16,9 % des répondants n'ont pas une telle obligation. Les répondants qui doivent procéder à la reddition de compte de leurs activités indiquent que cette demande peut émaner de différentes instances. Elle peut provenir de leur supérieur (78,3 %), de l'organisation-parent dont dépend leur service d'archives (34,8 %), du conseil d'administration dont dépend leur centre d'archives (26,1 %), des organismes de financement qui soutiennent les activités en gestion de l'information et

des archives (8,7 %) ou de toute autre instance (21,7 %) telle que la vérification générale ou le Secrétariat du Conseil du trésor³.

La mise en œuvre d'une démarche d'évaluation⁴ (planification, collecte et analyse des données) implique un élargissement des responsabilités des professionnels de l'information, car chez la majorité des répondants (78,3 %) l'évaluation est menée par le gestionnaire de l'information et/ou l'archiviste. Dans certains milieux, le démarche d'évaluation peut être menée par un consultant externe (4,4 %), un vérificateur interne (4,4 %) ou une autre catégorie de professionnels (17,4 %) tels qu'un gestionnaire, un directeur de service ou un greffier pour les municipalités.

Objectifs et indicateurs

Les résultats montrent que la capacité des professionnels de l'information à mesurer les activités en gestion de l'information et des archives dépend de la formulation, ou non, d'objectifs pour ces activités. Ainsi, 77,8 % des répondants affirment définir des objectifs de manière explicite pour les activités en gestion de l'information et des archives. Un faible nombre de répondants (13,9 %) indiquent ne pas définir d'objectifs et 8,3 % des répondants ne se sont pas prononcés sur cette question. Pour mesurer l'atteinte des objectifs, certains professionnels de l'information définissent des indicateurs comme en témoigne la figure 1.

Nous remarquons que près de la moitié (44 %) des répondants définissent des indicateurs alors que 39 % n'utilisent pas d'indicateurs aux fins d'évaluation. Plusieurs raisons peuvent expliquer l'absence d'indicateurs. Tout d'abord,

dans certains milieux, il semble que les ressources soient insuffisantes pour mener un tel processus comme le résume un répondant : « manque de temps ; manque de ressources ; gestion axée sur les priorités ». Aussi, un répondant rapporte que « les outils ne sont présentement pas mis en place, mais sont en voie de l'être », montrant qu'une démarche d'évaluation n'est pas implantée dans tous les milieux et que des outils normalisés sont nécessaires. La troisième raison rapportée par un répondant réfère à la place qu'occupe la gestion de l'information et des archives dans son organisation : « la gestion des archives et la gestion documentaire sont des missions secondaires. Leur importance est inféodée aux missions principales de l'organisation qui occupe l'essentiel du temps professionnel ».

Pour les professionnels de l'information qui ont recours à des indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs, les résultats indiquent que les mesures utilisées sont principalement des mesures quantitatives. Les répondants ont identifié deux types d'activités pour lesquels des indicateurs sont utilisés. D'une part, le traitement de fonds d'archives qui représente une activité au cœur de la mission de tout centre et service d'archives et qui, à terme, vise à rendre ces archives accessibles aux diverses clientèles. D'autre part, l'implantation ou l'utilisation de logiciels de gestion documentaire qui sont, bien souvent, des projets organisationnels pour lesquels des ressources importantes sont investies et qui mobilisent diverses parties prenantes. Par conséquent, un suivi étroit de la réalisation de ces activités semble pertinent.

Les résultats montrent que les professionnels de l'information ont différents motifs pour justifier une démarche d'évaluation, tel qu'illustré dans le tableau 2.

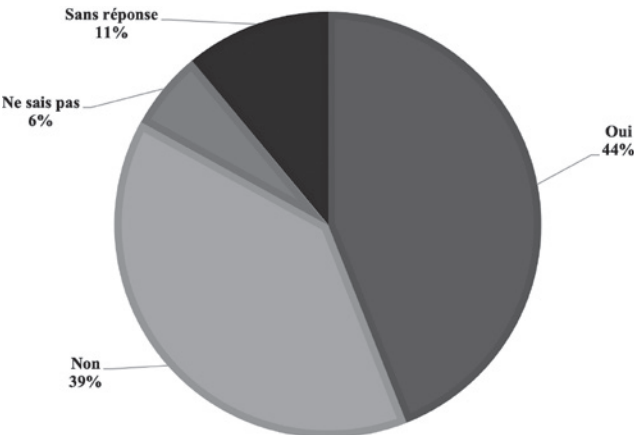
La majorité des répondants (73,1 %) veulent assurer la reddition de compte de leurs activités en gestion de l'information et des archives. Pour 61,5 % des répondants, la mesure permet de valider les ressources, tant humaines que financières, allouées à la réalisation des activités. Par ailleurs, l'amélioration continue des activités est aussi une raison pour évaluer chez 61,5 % des répondants afin d'assurer une adéquation entre les services offerts et les besoins des diverses clientèles. Certains (53,9 %) utilisent l'évaluation pour la promotion des activités en gestion de l'information et des archives tandis que d'autres (50 %) ont recours à une telle démarche pour demander l'obtention de ressources supplémentaires.

Diffusion et utilisation des résultats de l'évaluation

Une composante importante d'une démarche d'évaluation des activités est la diffusion des résultats aux diverses parties prenantes de son organisation. En effet, l'utilisation prévue des résultats d'une évaluation a une incidence sur

FIGURE 1

Pourcentage des répondants qui définissent des indicateurs pour mesurer les objectifs



3. Les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse.

4. Les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse.

TABLEAU 2

Motifs pour procéder à une évaluation

Motifs pour évaluer (plusieurs réponses possibles)	Pourcentage
Assurer la reddition de compte	73,1 %
Valider la gestion des ressources (humaines, financières, etc.) allouées à la gestion de l'information et des archives	61,5 %
Améliorer les activités en gestion de l'information et des archives	61,5 %
Faire la promotion des activités en gestion de l'information et des archives	53,9 %
Obtenir des ressources supplémentaires pour les activités en gestion de l'information et des archives	50 %
Assurer la crédibilité des activités en gestion de l'information et des archives	50 %
Assurer la satisfaction des utilisateurs	50 %
Aider à établir un plaidoyer pour les activités en gestion de l'information et des archives	46,2 %
Comparer les activités en gestion de l'information et des archives avec celles d'autres centres et services d'archives	7,7 %

le moment et le mode de diffusion privilégié selon les parties prenantes impliquées (Patton, 2018). Une diffusion à l'interne d'une organisation visera d'abord à faire connaître les activités réalisées, à en tirer des leçons et à prévoir, le cas échéant, les interventions. En revanche, une diffusion à l'externe de son organisation pourra contribuer à mettre en valeur les actions de son service et de son organisation, de présenter ses réalisations ainsi que de permettre la reddition de compte. Il faut considérer différents modes de communication pour répondre aux parties prenantes de son organisme. Les figures 2 et 3 montrent la proportion des répondants qui diffusent les résultats de l'évaluation à l'interne ou à l'externe de leur organisation.

Ainsi, 46 % des répondants affirment diffuser les résultats de l'évaluation dans leur organisation, 39 % ne font aucune diffusion tandis que 15 % ignorent si une diffusion des résultats est effectuée. Cette diffusion des résultats à l'interne s'adresse principalement au supérieur immédiat (75 %) ou aux employés (75 %) pour faire connaître les activités⁵.

En revanche, peu de répondants (seulement 15 %) effectuent la diffusion des résultats à l'extérieur de leur organisation.

Les résultats révèlent aussi que lorsqu'une diffusion externe des résultats est réalisée, elle vise principalement à informer les organismes qui soutiennent financièrement le centre ou le service d'archives (50 %) de l'utilisation des ressources financières dans la réalisation des activités

5. Les répondants pouvaient choisir plusieurs réponses.

FIGURE 2

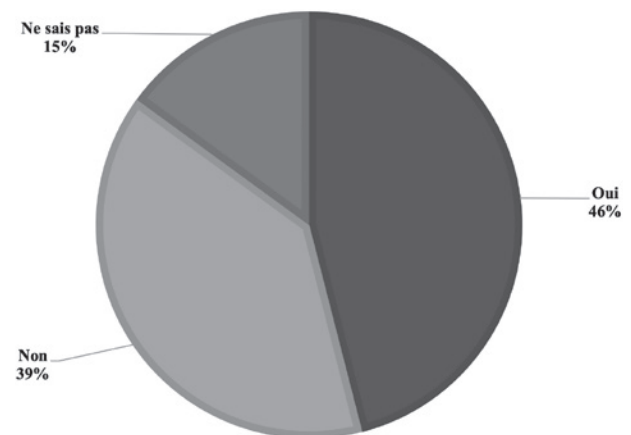
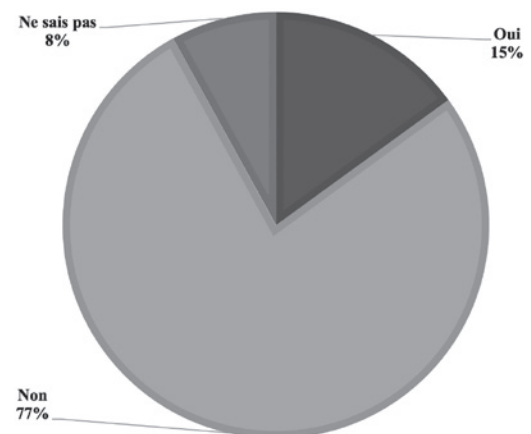
Proportion de répondants qui diffusent les résultats de l'évaluation à l'interne

FIGURE 3

Proportion de répondants qui diffusent les résultats de l'évaluation à l'externe

ou encore à informer les utilisateurs ou les membres de l'organisation (50 %) des activités⁶.

Par conséquent, les mécanismes de diffusion des résultats varient selon les milieux, les objectifs de diffusion et les parties prenantes à qui s'adressent ces résultats, comme le démontre le tableau 3. On remarque que les présentations faites aux gestionnaires (50 %) et le rapport d'activités (46,2 %) sont les modes privilégiés par les répondants.

Outre les modes de diffusion, les répondants se sont prononcés sur l'utilisation des données de l'évaluation. Les résultats montrent que la démarche d'évaluation et les résultats obtenus présentent une utilité pour une majorité des répondants puisque 57,7 % de ceux-ci ont utilisé ces

6. Les répondants pouvaient choisir plusieurs réponses.

TABLEAU 3

Modes de diffusion des résultats d'évaluation

Principaux modes de diffusion (plusieurs réponses possibles)	Pourcentage
Présentations faites aux gestionnaires	50 %
Rapport d'activités	46,2 %
Rapport annuel	30,8 %
Présentations faites aux utilisateurs et/ou aux membres	30,8 %
Tableau de bord	23,1 %
Intranet	11,5 %
Site Web	11,5 %
Conférences	11,5 %
Publications	7,7 %
Médias sociaux	3,9 %

données dans le cadre de la gestion de leur centre ou service d'archives. Toutefois, 30,8 % des répondants n'ont pas utilisé les résultats à cette fin et 11,5 % ne savent pas quelle utilisation a été faite des résultats. Les répondants indiquent qu'une démarche d'évaluation est utile pour justifier des ressources existantes ou l'ajout de ressources qu'elles soient humaines, financières ou technologiques. Des répondants rapportent que l'évaluation sert à « [j]ustifier le maintien de postes. Justifier les besoins de ressources technologiques » et à « justifier la nécessité d'accorder plus de ressources humaines », ou encore à « [j]ustifier l'ajout de nouvelles ressources financières/humaines en améliorant nos méthodes de traitement de fonds ». Ainsi, l'optimisation des ressources semble au cœur des préoccupations d'une démarche d'évaluation. De plus, la démarche d'évaluation contribue à mieux comprendre les besoins des utilisateurs et ainsi à améliorer l'offre de service, tel que rapporté par un répondant : « Amélioration des services à la clientèle et des outils suite aux enquêtes régulières sur la satisfaction des utilisateurs ».

Enfin, les répondants ont identifié un certain nombre de freins qui peuvent restreindre l'implantation d'une démarche d'évaluation des activités en gestion de l'information et des archives dans leur organisation. Ces freins peuvent être regroupés en 3 catégories : (1) une absence d'un processus systématique et d'outils, (2) des ressources insuffisantes et (3) un intérêt limité (ou une incompréhension) de la part des gestionnaires et du personnel. Tout d'abord, les résultats indiquent qu'il serait important que les milieux disposent d'un guide présentant la démarche d'évaluation, les étapes à suivre pour mener une telle démarche ainsi que de modèles ou d'outils pouvant être utilisés par les professionnels de l'information. Outre ces outils, il est mentionné l'importance d'être systématique dans la collecte et l'utilisation des données. Ensuite, les professionnels de l'information mentionnent ne pas avoir

de ressources humaines suffisantes ou suffisamment de temps à consacrer à l'évaluation des activités. Finalement, une écoute attentive des gestionnaires et des employés sur l'impact des activités en gestion de l'information et des archives sur le fonctionnement global de l'organisme est nécessaire.

Pistes d'action

Les résultats des différents projets de recherche ont mis en évidence l'importance pour les professionnels de l'information de jouer un rôle stratégique au sein de leur organisation. Le premier projet sur la gouvernance de l'information révèle que les ressources dont dispose un service d'information constituent un facteur d'influence souvent associé à la perception de la valeur ajoutée du service dans l'organisation et à son positionnement. Le deuxième projet sur le portrait statistique des centres et services d'archives du Québec montre l'absence de collecte systématique de données sur les activités en gestion de l'information et des archives. Ce faisant, les centres et services d'archives ne disposent pas de données normalisées leur permettant de démontrer adéquatement leur contribution à leur organisation. Le troisième projet sur la démarche d'évaluation démontre l'importance de celle-ci pour justifier le maintien et l'ajout de ressources nécessaires à la réalisation des activités en gestion de l'information et des archives. Cependant, cette démarche n'est pas systématiquement utilisée par les professionnels de l'information en raison de la quasi-absence d'outils de collecte adaptés à la gestion de l'information et des archives, ainsi que de ressources insuffisantes pour mener un tel processus d'évaluation. Sur la base de ces projets de recherche, trois pistes d'action se dégagent : (1) une démarche d'évaluation structurée et systématique pour démontrer la valeur ajoutée des activités en gestion de l'information et des archives, (2) des stratégies d'*advocacy* et (3) le développement de compétences transversales.

Démarche structurée et systématique d'évaluation

Rappelons que dans une approche de gouvernance de l'information, il importe d'établir des orientations stratégiques et de mettre en place des activités pertinentes permettant l'atteinte des objectifs visés au regard des besoins de l'ensemble des parties prenantes impliquées. Or, la réalisation de telles activités en gestion de l'information et des archives peut représenter un défi de taille lorsque les ressources sont limitées. Les professionnels de l'information doivent donc se familiariser avec les diverses composantes d'une démarche d'évaluation pour ainsi démontrer la valeur ajoutée des activités en gestion de l'information et des archives. Une telle démarche est un outil d'aide à la décision puisqu'elle permet d'identifier les freins à l'atteinte des

objectifs, les causes de ceux-ci et les correctifs appropriés (Goulding, 2020, p. 315). Les résultats indiquent que les professionnels de l'information s'intéressent peu à peu à l'évaluation de leurs programmes, activités et services pour les nombreux avantages qu'elle représente. La mise sur pied d'une démarche d'évaluation rejoint les objectifs suivants : disposer de données régulièrement mises à jour sur la gestion de son service ; identifier les succès ou les améliorations à apporter ; développer des programmes et services adaptés aux besoins évolutifs des utilisateurs ; bonifier, créer ou abolir de nouveaux programmes et services ; aider à bâtir des argumentaires pour justifier les programmes et services, de même que les ressources (financières, humaines, matérielles, technologiques) actuelles ou demandées ; assurer une meilleure reddition de compte ; aider à la prise de décision. De plus, l'évaluation permet de porter un jugement objectif sur les activités qui sont menées en gestion de l'information et des archives et permet plus aisément une prise de décision. Elin et Rapaport expliquent que

without metrics, [...] everything becomes guesswork, and the stakes are too high to leave outcomes to chance (2023, p. 68).

Une démarche d'évaluation requiert une connaissance fine du programme, du service ou de l'activité évaluée. En effet, il faut documenter les diverses composantes de cette activité, notamment par la formulation d'objectifs qui est essentielle pour identifier les changements souhaités et communiquer ceux-ci aux diverses parties prenantes. Ces objectifs permettront ensuite aux professionnels de l'information de déterminer les ressources requises, les activités nécessaires ainsi que les retombées attendues. Afin de démontrer l'atteinte des objectifs, des indicateurs doivent être identifiés afin de faire le suivi des activités en cours de réalisation et de juger des résultats obtenus. Sur la base de ces informations, les professionnels de l'information pourront conduire l'évaluation à l'aide de divers outils de collecte de données tels le questionnaire, l'entrevue, le groupe de discussion, l'observation, etc. Il est possible de s'appuyer sur des données tant qualitatives que quantitatives pour documenter les perceptions et les appréciations, car il peut être ardu de démontrer les nuances applicables aux activités en gestion de l'information et des archives. L'analyse des données permettra ainsi aux professionnels de l'information et à leurs supérieurs de mieux comprendre et de porter un jugement adéquat sur les activités qui sont menées.

Il peut toutefois exister une perception négative de l'évaluation, par exemple la crainte qu'à travers l'évaluation des programmes et services, les employés soient indirectement évalués et contrôlés dans leurs activités quotidiennes (Zwarich, Maurel et Verlaet, 2020). Il faut alors travailler à développer une vision commune positive des retombées d'une démarche d'évaluation, tout comme il importe de

désamorcer ces craintes par la communication et la formation. De plus, la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation peut aussi s'accompagner de résistance au changement de la part des employés impliqués dans cette démarche. Comme la participation des professionnels de l'information est primordiale au succès d'une démarche d'évaluation, il importe que toutes les personnes impliquées en comprennent les avantages et se sentent engagées dans son opérationnalisation. Les résultats de l'évaluation doivent également être communiqués aux parties prenantes. Goulding (2020) rappelle les propos de Weiss (1998) concernant la communication et l'utilisation des résultats de l'évaluation :

Weiss explains that the outcomes of evaluation can be used as a form of internal persuasion, to mobilise staff and other stakeholder support for changes to an activity. External persuasion or "influence" in Weiss' terms relates more to advocacy. [...] at a more modest level the results of evaluations can be used to increase public, partners' and politicians' awareness of the value and impact of services in an attempt to influence their decision-making and levels of support (Goulding, 2020, p. 321).

En somme, l'évaluation vise donc plusieurs objectifs et peut contribuer à améliorer le positionnement des professionnels de l'information qui peuvent alors documenter leurs activités et en communiquer les résultats aux parties prenantes de leur organisation.

Défense des intérêts à l'interne... pour rendre visible l'invisible

L'évaluation constitue un levier de positionnement pour les professionnels de l'information et, à ce titre, elle doit être accompagnée d'une stratégie d'*advocacy*. Le concept d'*advocacy* se définit comme des activités « consciously aimed to persuade individuals to act on behalf of a program or institution » (Hackman, 2011, p. vii), à l'aide d'un

focused, purposeful message to a targeted audience to effect a positive change (Roe, 2019, p. 6).

Trois niveaux d'*advocacy* peuvent être identifiés : sensibilisation (*awareness*), défense des intérêts à l'interne (*inreach*) et à l'externe (*outreach*) et *lobbying*.

Dans le cadre de la gouvernance de l'information et de la démarche d'évaluation, la défense des intérêts à l'interne est particulièrement appropriée puisqu'elle vise à informer sur le travail des professionnels de l'information et les activités réalisées afin de mieux en faire connaître la valeur ajoutée. La défense des intérêts à l'interne consiste en

the activities conducted by an archives within its parent institution to raise awareness and gain support for its programs (Roe, 2019, p. 10).

Cela implique de transmettre des messages ciblés selon les parties prenantes à rejoindre et le type de résultats souhaités, le but étant d'obtenir les ressources nécessaires au fonctionnement et au développement des programmes et des services offerts (Roe, 2019).

Cela est d'autant plus important à la lecture de constats tels que

The fact is that archives often appear to have very limited influence with the decision makers who have the greatest authority over them (Hackman, 2012, p. 10).

Essentiellement, les personnes en position d'allouer des ressources considèrent que les professionnels de l'information peuvent manquer d'efficacité dans la défense de leurs intérêts et peuvent avoir tendance à se contenter des ressources qui leur sont octroyées (Hackman, 2011, 2012; Greene, 2015; Roe, 2019). Les efforts de positionnement et de défense des intérêts devraient ainsi faire partie d'une stratégie d'ensemble, laquelle doit tenir compte de l'influence à exercer face aux autres acteurs de la gouvernance de l'information. Il importe que les professionnels de l'information aient une très bonne compréhension de la valeur ajoutée des activités qu'ils mettent en place et soient en mesure de bien la démontrer. La défense des intérêts à l'interne requiert ainsi certaines actions telles que :

- l'alignement des projets sur les objectifs et orientations stratégiques de l'organisation;
- la définition d'objectifs pour les projets (besoins, publics cibles, impact, bénéfices attendus);
- une bonne compréhension de la valeur ajoutée des activités;
- la connaissance des parties prenantes de l'organisation et de leurs motivations (qui peut faire avancer, ralentir ou bloquer les initiatives?) en utilisant des outils tels que l'analyse des parties prenantes ou la cartographie du pouvoir (Hackman, 2011; Roe, 2019).

La plupart des répondants de nos projets de recherche sont conscients de l'importance de mettre en œuvre des initiatives de défense des intérêts de leur service, de leurs programmes et de leurs activités. Un répondant de l'étude sur l'évaluation, commencée en 2020, souligne ainsi : « Évaluer les retombées de nos services » rime surtout avec « Convaincre sur les retombées de nos services ». Cependant, peu de répondants, lors de cette étude, ont mentionné l'utilisation d'initiatives de défense des intérêts à l'interne. L'absence de telles stratégies peut rapidement s'avérer préoccupante si elle nuit à un bon positionnement.

Développement des compétences transversales

Delabie mentionne qu'en gestion de l'information, un

frein rencontré régulièrement concerne la mise à disposition des ressources. Dans près de 90 % des organisations, les ressources financières, humaines, voire immobilières ou technologiques ne sont pas appropriées ou allouées adéquatement. Cette situation découle en partie du fait que la gestion et la préservation de l'information n'est souvent pas considérée comme un élément stratégique qui nécessite des compétences spécifiques et donc l'allocation de ressources appropriées (Delabie, 2023, p. 55).

Les répondants aux deux phases de l'étude conduite en 2015 et en 2017-2019 reconnaissent que les compétences disciplinaires, enseignées dans les programmes en archivistique et en sciences de l'information, constituent une force qui assure leur crédibilité auprès des acteurs organisationnels. Par exemple, un répondant a constaté que lorsqu'il met de l'avant ses compétences disciplinaires et le vocabulaire spécialisé propre à son domaine, cela constitue une source de crédibilité et par conséquent d'influence. Un autre répondant a affirmé que ses connaissances liées à l'organisation de l'information et à la classification lui permettent d'avoir une compréhension complète des activités de son organisation. Ainsi, les compétences développées au cours de leur formation initiale contribuent, non seulement à une meilleure compréhension des enjeux de l'information, mais aussi à une meilleure compréhension des processus organisationnels.

Des compétences transversales sont toutefois nécessaires afin de mieux préparer les professionnels de l'information à jouer un rôle stratégique (ARMA International, 2017; Delabie, 2023). Roe (2019) indique que l'*advocacy* devrait faire partie des compétences enseignées dans les programmes de formation. Les répondants de notre étude menée en 2015 et 2017-2019 soulignent l'importance des compétences transversales suivantes pour l'exercice de la profession : habiletés analytiques, analyse des processus d'affaires, analyse du contexte et du mode de fonctionnement de l'organisation, gestion de projet, conduite du changement, leadership, vision à long terme, compétences politiques et stratégiques, notions juridiques, habiletés technologiques, collaboration, communication, médiation et négociation, sens de l'initiative, relations interpersonnelles, compétences en formation. Des répondants ont précisé que la gestion du changement et les compétences en communication sont essentielles pour faciliter l'adhésion

des employés de l'organisation aux nouvelles pratiques. Les compétences pour créer et donner des formations serviront à soutenir les efforts d'accompagnement du changement. Des compétences en gestion de projet sont essentielles pour une planification à la fois stratégique, administrative et opérationnelle des activités, mais aussi pour leur évaluation à l'aide d'une démarche systématique et normalisée. Enfin, le développement de compétences politiques servira aux professionnels de l'information à mieux se positionner parmi les parties prenantes de la gouvernance de l'information et à mieux mettre en avant la contribution de leurs activités aux objectifs stratégiques de leur organisation.

Conclusion

En conclusion, l'évaluation fait de plus en plus partie de la réalité des professionnels de l'information pour démontrer et communiquer la valeur ajoutée de leurs activités aux différentes parties prenantes de leur organisation afin d'obtenir et de justifier les ressources dédiées à la gestion de l'information et des archives. Dans une approche de gouvernance de l'information où les professionnels de l'information veulent s'affirmer comme des acteurs clés, une démarche d'évaluation présente des atouts indéniables pour soutenir la défense des intérêts (Zwarich et Maurel, 2021).

La nécessité de pouvoir s'appuyer sur des leviers stratégiques a émergé des résultats de la première étude menée en deux phases, soit en 2015 sur l'état de la gouvernance de l'information dans les organisations, puis en 2017-2019 sur les rôles et responsabilités des professionnels de l'information et leurs facteurs d'influence face aux autres acteurs de

l'information. Cette étude a aussi révélé que, pour mieux se positionner stratégiquement dans leur organisation, les professionnels de l'information doivent non seulement s'appuyer sur la crédibilité issue de leurs compétences disciplinaires, mais également puiser à des compétences transversales en gestion, en gouvernance et en stratégie. Cela implique notamment d'adopter une démarche stratégique incluant la planification, l'implantation et l'évaluation des activités dans une perspective d'optimisation des ressources. Une telle démarche doit s'inscrire dans un objectif d'amélioration des processus et éventuellement de la mesure de la performance des activités mises en place. Le projet sur le portrait statistique des centres et services d'archives, en 2017, a démontré à quel point les résultats de l'évaluation s'avèrent utiles pour les professionnels de l'information mais aussi à quel point ceux-ci doivent uniformiser leurs pratiques. Le projet en cours, sur les pratiques d'évaluation, indique pour sa part que les efforts restent à poursuivre pour qu'une culture d'évaluation soit pleinement adoptée par les professionnels de l'information dans les centres et services d'archives. Le positionnement passe notamment par le fait de pouvoir fournir des données probantes sur l'efficacité, l'efficacités et la valeur ajoutée des activités aux objectifs stratégiques de l'organisation. Il passe aussi par la reconnaissance organisationnelle des professionnels de l'information comme acteurs de premier plan. Par ailleurs, à l'occasion d'un projet de recherche ultérieur, il serait pertinent d'établir des indicateurs permettant de mesurer comment se manifeste la contribution des centres et services d'archives à la performance des organisations, afin d'examiner les différentes facettes de cette contribution.

SOURCES CONSULTÉES

- Appleton, L. (2017). *Libraries and key performance indicators: A framework for practitioners*. Cambridge, MA: Chandos Publishing.
- ARMA International (2017). *Records and information management core competencies* (2^e éd.). Overland Park, KS: ARMA International.
- ARMA International (2018). *Information governance body of knowledge*. Overland Park, KS: ARMA International.
- Association for Intelligent Information Management [AIIM]. (2014). *It's not information governance, it's information opportunity*. Silver Spring, MD: AIIM.
- Caron, D. J. (2020). *La gouvernance informationnelle au sein de l'administration publique*. (s.l.): École nationale d'administration publique, Chaire de recherche en exploitation des ressources informationnelles.
- Caron, D. J. (2021). *Écosystème de la transformation numérique de l'administration publique vers le numérique*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Delabie, F. (2023). *Gestion et préservation de l'information: comprendre, coordonner, agir*. Bois-Guillaume: Éditions Klog.
- Elin, P. L. et Rapaport, M. (2023). *A librarian's guide to ISO standards for information governance, privacy and security*. New York, NY: Business Expert Press.
- Goulding, A. (2020). The impact of evaluation: The use of evidence for decision-making and service development in public libraries. Dans Abbott-Halpin, E. et Rankin, C. (dir.), *Public library governance: International perspectives*. Berlin: De Gruyter Saur, p. 315-334.
- Greene, M. A. (2015). Putting archives on the agenda: How and where to use strong words in continual internal advocacy. *Archival Outlook*, (July-August): 12 et 29.
- Hackman, L. J. (dir.) (2011). *Many happy returns: Advocacy and the development of archives*. Chicago, MI: Society of American Archivists.
- Hackman, L. J. (2012). Love is not enough: Advocacy, influence and the development of archives. *Journal of the Society of Archivists*, 33(1): 9-21.
- International Organization for Standardization [ISO]. *ISO 24143:2022 Information and documentation — Gouvernance de l'information — Concept et principes*. Genève: ISO.

- Lacroix, I. et St-Arnaud, P.-O. (2012). La gouvernance : tenter une définition. *Cahiers de recherche en politique appliquée*, 4(3) : 19-37.
- Lemelin, P. et Zwarich, N. (2017). *Portrait statistique des centres et des services d'archives du Québec. Rapport final* (document non publié). Rapport soumis à Bibliothèque et Archives Canada.
- Logan, D. (2010). What is information governance? And why is it so hard? *Gartner Blog Network*. Repéré à perma.cc/D9ND-3XFU
- Maurel, D., Dufour, C. et Zwarich, N. (2017). La valeur ajoutée de l'archiviste : nouveaux rôles et nouvelles responsabilités au sein de la gouvernance de l'information. *La Gazette des archives*, (245) : 81-96.
- Maurel, D. et Zwarich, N. (2021). Information governance and power relations : Reflections on archival education in Québec. *Education for Information – Interdisciplinary Journal of Information Studies*, 37(1) : 33-51.
- Observatoire de la culture et des communications du Québec [OCCQ] (2006 à 2010). *État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives* (11 volumes). Québec : Observatoire de la culture et des communications du Québec. Repéré à statistique.quebec.ca/fr/document/etat-des-lieux-du-patrimoine-des-institutions-museales-et-des-archives.
- Office québécois de la langue française [OQLF] (s.d.). Optimisation des ressources. *Grand dictionnaire terminologique*. Repéré à vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8394431/optimisation-des-ressources
- Patton, M. Q. (2018). *Facilitating evaluation: Principles in practice*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications.
- Roe, K. D. (2019). *Advocacy and awareness for archivists*. Chicago, MI : Society of American Archivists.
- Saffady, W. (2017). *Information governance: Concepts, requirements, technologies*. Overland Park, KS : ARMA International.
- Secrétariat du Conseil du trésor (2013). *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation : pour une gestion saine et performante*. (s.l.) : Gouvernement du Québec. Repéré à www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/glossaire_termes_usuels.pdf
- Smallwood, R. F. (2020). *Information governance: Concepts, strategies, and best practices* (2^e éd.). Hoboken, NJ : Wiley.
- The Sedona Conference (2018). The Sedona principles, third edition : Best practices, recommendations and principles for addressing electronic document production. *The Sedona Conference Journal*, 19(1) : 28-214.
- Voyer, P. (2008). *Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance* (2^e éd.). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Weiss, C. H. (1998). Have we learned anything new about the use of evaluation? *The American Journal of Evaluation*, 19(1) : 21-33.
- Willis, A. (2005). Corporate governance and management of information and records. *Records Management Journal*, 15(2) : 86-97.
- Zwarich, N. et Maurel, D. (2020). La gouvernance de l'information et ses impacts sur la formation des professionnels de l'information au Québec. *I2D – Information, données et documents*, 2020/1(1) : 51-55.
- Zwarich, N., Maurel, D. et Verlaet, L. (2020). Introduction : Les enjeux et les défis de la fonction d'évaluation en sciences de l'information et de la communication. *Revue COSSI – Communication, Organisation, Société du Savoir et Information*, (9) : s.p.
- Zwarich, N. et Maurel, D. (2021). Evaluation and performance measurement : A strategic function for records managers and archivists in Québec. Dans *Book of Proceedings, 14th International Conference on Performance Measurement in Libraries, 2-4 November 2021*. (s.l.) : LibPMC, p. 133-141. Repéré à libraryperformance.files.wordpress.com/2021/12/libpmc14_2021_proceedings.pdf

LA LIBÉRATION DES DONNÉES GOUVERNEMENTALES OUVERTES

Une nécessaire optimisation des ressources
pour une meilleure réussite des projets

Siham ALAOUI, M.S.I

Candidate au doctorat en archivistique et en communication publique
Chargée de cours – Archivistique (1^{er} et 2^{ème} cycles)
Faculté des lettres et des sciences humaines
Université Laval
Québec (QC), Canada
siham.alaoui.1@ulaval.ca
ORCID: 0000-0003-1984-2825

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Avec les pressions socio-politico-institutionnelles en lien avec la transparence et la reddition des comptes, les organisations gouvernementales tendent à conduire des projets de libération des données ouvertes. Ces dernières sont des traces documentaires reflétant en partie les activités gouvernementales et dont l'accessibilité favorise une meilleure transparence administrative et une participation citoyenne plus active à la vie publique. Cependant, la réussite de ces projets commande non seulement l'exercice d'un leadership de la part des archivistes, de concert avec d'autres spécialistes, mais aussi des choix réfléchis quant aux investissements dans les ressources à déployer pour la bonne conduite des activités planifiées. Cet article se propose d'aborder l'optimisation des ressources dans le cadre de tels projets, tout en mettant de l'avant les indicateurs de performance à mettre à profit pour une planification, une exécution et un contrôle efficaces des activités misant sur la mise sur pied d'un portail de données gouvernementales ouvertes.

With the socio-politico-institutional pressures associated with transparency and accountability, government organizations tend to conduct projects aiming to disclose data that reflect their activities in an open and reusable form. These data are used to promote a better transparency and stimulate citizen participation in government decisions. However, if these projects are to succeed, archivists' leadership is needed in collaboration with other experts. Moreover, careful choices should be made regarding resources to be deployed to this end. In this article, we explore resources' optimization while conducting open government data release projects. We also suggest a set of key performance indicators that are to be used for effective planning, execution, and control of activities aiming to implement an open government data portal.

Introduction

Avec les développements spectaculaires engendrés par le numérique, plusieurs gouvernements tendent à tirer parti des technologies de l'information (TI) à des fins de modernisation des appareils administratifs publics. Qu'il s'agisse de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience administratives pour une meilleure offre de services publics, ou encore de la promotion d'une culture de transparence encourageant une implication plus active du citoyen dans la prise de décision publique, les TI jouent un rôle clé dans la réinvention de la relation citoyenne à l'État (Matheus et Janssen, 2019; Wirtz, Becker et Weyeyer, 2023). Considérant le potentiel renfermé par les dispositifs technologiques, les institutions gouvernementales tendent aussi à libérer une partie

de leur information documentaire sous forme de données ouvertes (Adi et Rochim, 2023; Shepherd et al., 2019; Vetrò et al., 2016). La mise en ligne des données gouvernementales ouvertes constitue une preuve de légitimité aux principes du gouvernement ouvert, soit la transparence administrative, la participation et la collaboration citoyennes (Wirtz, Becker et Weyeyer, 2023). Tels principes ont gagné une popularité considérable au courant des dix dernières années, grâce au développement du Partenariat pour un gouvernement ouvert (*Open Government Partnership*). Étant une organisation internationale à vocation non lucrative, ce Partenariat réunit un ensemble de gouvernements, pour s'engager dans la promotion et l'encouragement d'une culture axée sur les principes du gouvernement ouvert (Partenariat pour un gouvernement ouvert, s.d.).

Conscient de l'importance d'adhérer aux valeurs du gouvernement ouvert, le Canada a rejoint le Partenariat pour un gouvernement ouvert en 2012 (Gouvernement du Canada, s.d.), tandis que le Québec a mis du temps pour en devenir un état membre en octobre 2020 (Gouvernement du Québec, s.d.). Chaque gouvernement procède à la mise en ligne des données ouvertes portant sur les différentes activités gouvernementales (ex. éducation, culture, agriculture, économie, finances, politiques publiques, etc.). Cependant, la mise en œuvre des stratégies définies pour respecter ces engagements en conduisant des projets de libération des données gouvernementales ouvertes n'est pas exempte de risques. Tels projets, intégrant une variété d'interventions sur l'information documentaire, dont sa structuration, la curation des données et la gestion de leur cycle de vie (Desrochers, 2022), nécessitent des investissements importants en ressources informationnelles, humaines, matérielles et financières (Boudreau et Caron, 2016; Purwanto, Zuidervijk et Janssen, 2020). Or, considérant le fait que les organisations publiques disposent des budgets qui ne sont pas toujours répartis équitablement en fonction des secteurs d'activité (Cliche, 2020), force est d'admettre que l'optimisation des ressources s'impose afin d'établir un équilibre entre les objectifs des projets de libération des données ouvertes et les moyens disponibles pour les atteindre.

Au Québec, la question de l'optimisation des ressources a d'ores et déjà été évoquée par certains chercheurs comme enjeu de la libération des données gouvernementales ouvertes. Boudreau et Caron (2016) soulignent que le manque des ressources constitue un frein qui justifie la réticence des ministères et des organismes publics quant à la diffusion de ces traces. Or, les solutions pour pallier un tel enjeu demeurent peu explorées. D'un point de vue managérial, l'introduction de la mesure de la performance des activités des projets favorise une évaluation continue de la qualité des biens livrables. Elle aide à mieux contrôler les activités et les extrants générés dans le cadre des projets, pour une adéquation entre les ressources disponibles et les objectifs initialement fixés (Mio, Constantini et Panfilo, 2022). Cependant, cet aspect de quantification n'est pas suffisamment mis de l'avant dans les retours d'expérience recensés dans le contexte gouvernemental québécois. Ces derniers n'illustrent pas la manière dont l'approche agile, intégrant cette notion de mesure, peut soutenir la réalisation des projets de libération des données gouvernementales ouvertes.

Par ailleurs, la réalisation de ces projets implique une collaboration entre les acteurs organisationnels et une fédération de l'expertise en informatique et en science des données, en gestion documentaire et en droit (Da Sylva, 2017; Shepherd et al., 2019). Alors que la première est nécessaire à la curation des données, leur structuration et le choix des

formats technologiques de leur diffusion, la seconde est essentielle pour mettre à profit les principes de la provenance et de la gestion du cycle de vie à des fins d'une meilleure description des activités génératrices des données et établir les durées de la préservation et la fréquence de mise à jour de celles-ci (Da Sylva, 2017; Shepherd et al., 2019). Quant à l'expertise en lien avec le droit, elle est utile à l'identification des risques éthiques en regard de la protection de la vie privée et de l'accès à l'information (Boudreau et Caron, 2016; Shepherd et al., 2019). Néanmoins, dans le contexte québécois, ces projets interpellent les experts en TI comme intervenants centraux qui procèdent au traitement et à la diffusion de ces traces. Bien qu'on assiste, au cours des dernières années, au développement d'un discours reflétant une conscience quant à la valeur ajoutée de l'archiviste dans tels projets (Côté et Leclerc, 2022; Da Sylva, 2017), ses interventions concrètes dans l'optimisation des ressources sont peu manifestes. Aussi, le rôle de ce spécialiste dans le développement des liens de collaboration avec d'autres experts à des fins d'évaluation collaborative de la qualité des biens livrables n'est pas suffisamment explicitée.

Dans la littérature scientifique en sciences administratives et en sciences de la gestion, les chercheurs s'intéressant à l'étude des modalités de conduite des projets de libération des données gouvernementales ouvertes ont étudié les facteurs de succès et d'échec de tels projets (McBride et al., 2018; Toots et al., 2017). Ils mettent l'accent sur l'importance d'adopter des approches de gestion de type agile pour une meilleure réussite de ces projets (McBride et al., 2018). Ils soulignent en outre la nécessaire optimisation des ressources pour pallier les enjeux liés aux coûts (McBride et al., 2019a, 2019b). Si Charalabidis et ses collaborateurs (2018) mettent de l'avant l'importance de l'usage des indicateurs de mesure de la performance pour assurer la qualité des données gouvernementales ouvertes (Charalabidis et al., 2018), cette notion de mesure manque d'opérationnalisation. Aussi, dans la littérature spécialisée en archivistique, les chercheurs n'abordent pas le rôle de l'archiviste en tant qu'expert qui collabore avec d'autres spécialistes pour élaborer des indicateurs de performance intégrant l'aspect archivistique, légal, managérial, technique et communicationnel. Ainsi, le rôle des archivistes dans l'optimisation des ressources dans tels projets semble descriptif et plutôt étudié dans une perspective générique, sous l'angle de la gouvernance de l'information (Maurel et Zwarich, 2021; Zwarich et al., 2017).

Cette contribution se propose donc de combler en partie cette lacune théorique en abordant l'optimisation des ressources dans le cadre de ces projets, et ce, tout en positionnant le rôle des archivistes dans cette démarche managériale. L'article est structuré autour de plusieurs points. De prime abord, le concept des données gouvernementales ouvertes

est rappelé et les caractéristiques de ces dernières sont mises exposées selon les principes de la *Charte internationale sur les données ouvertes*. Ensuite, les phases d'un projet de libération des données ouvertes sont présentées et les rôles respectifs des parties prenantes en question sont décrits. Enfin, les stratégies d'optimisation des ressources sont identifiées et décrites, notamment en y identifiant les indicateurs de performance à utiliser pour mesurer les extrants générés à l'issue de chaque phase du projet.

Les propriétés des données gouvernementales ouvertes

Dans la littérature scientifique, les données gouvernementales ouvertes sont définies comme étant des données structurées, dénomymisées, lisibles par machine et réutilisables par une tierce personne selon une licence d'utilisation, dont celle du type *Creative Commons* qui se veut la plus populaire (Boudreau et Caron, 2016; Ubaldi, 2013). Ces données rendent compte d'une partie de l'activité gouvernementale, notamment en prouvant au public la manière dont les ressources publiques sont exploitées, par quelle instance et dans le cadre de quelle activité (Purwanto, Zuiderwijk et Janssen, 2020). Leur libération vise ainsi à instaurer une culture de transparence administrative (Adi et Rochim, 2023; Shepherd et al., 2019), favorisant le développement d'une relation de confiance entre les administrateurs et les administrés. En vue d'être exploitables, les données gouvernementales ouvertes doivent répondre à des impératifs de qualité sur le plan archivistique, communicationnel, éthique et technologique. À ce sujet, la *Charte internationale sur les données ouvertes* a été élaborée en vue de soutenir la libération des données de qualité, soutenant la transparence administrative et permettant aux citoyens de se tenir informés sur les différentes activités de leurs gouvernements. Plus précisément, une série de principes a été établie à cet effet, en soulignant plus précisément que les données doivent être (1) ouvertes par défaut, (2) rapides et complètes, (3) accessibles et réutilisables, (4) comparables et interopérables, (5) stimulant la gouvernance publique et l'engagement citoyen et (6) favorisant le développement et l'innovation (Charte internationale sur les données ouvertes, s.d.) (voir figure 1).

Les données sont *ouvertes par défaut*, autrement dit, elles sont libérées dans le souci de promouvoir une meilleure transparence des activités gouvernementales en favorisant l'accès équitable à l'information. Aussi, ces données existent dans des formats technologiques ouverts favorisant l'interopérabilité, tel que le *Comma Separated Values* (.csv) au lieu du PDF (*Portable Document Format*), lequel n'offre pas de flexibilité dans la réutilisation des données. L'interopérabilité favorise l'accessibilité technique de ces traces documentaires et leur réutilisation par une pluralité d'utilisateurs,

FIGURE 1

Principes de la charte internationale sur les données ouvertes



comme les citoyens, les journalistes, les entreprises, les membres de la société civile, les développeurs des applications mobiles, les chercheurs universitaires et les étudiants. Dans un objectif de permettre à ces usagers de prendre connaissance de l'activité de leur gouvernement, ces données doivent aussi répondre à des impératifs de *rapidité et de complétude*. Plus spécifiquement, elles doivent être mises à jour sur une base régulière, puisque l'actualisation de ces traces favorise la constitution d'un lien de confiance entre les usagers et leur gouvernement, ainsi que la minimisation des risques liés à la désinformation et la propagation des fausses nouvelles (*fake news*) (Caron, 2021).

Ces données doivent aussi répondre à des exigences d'*interopérabilité* et de *réutilisabilité*, autrement dit, elles doivent être diffusées dans des formats technologiques ouverts, compatibles avec la plupart des environnements technologiques (ex. systèmes d'exploitation, applications mobiles, etc.). Elles sont réutilisables selon une licence d'utilisation flexible, spécifiant les conditions entourant la réexploitation, le remixage, l'adaptation et la commercialisation de ces traces documentaires.

Par ailleurs, ces données doivent être *comparables* et *interopérables*, c'est-à-dire qu'une fiche descriptive renseignant un ensemble de métadonnées doit accompagner ces données. Il peut s'agir de l'identification de l'organisme responsable de la gestion et la libération de ces traces, l'indication de la date de la mise en ligne initiale et de la fréquence de la mise à jour, ainsi que l'activité traitée. À cela s'ajoutent des métadonnées descriptives concernant les coordonnées de la personne responsable du dialogue entre l'organisme gouvernemental et les usagers (ex. rétroaction, corrections, etc.). Telle description fait en sorte que ces données soient comparables, c'est-à-dire que les données libérées par

plusieurs ministères et organismes publics peuvent être comparables en termes de qualité. Cette dernière peut s'exprimer en termes d'authenticité, de fiabilité, d'intégrité, d'actualité, de pertinence et d'interopérabilité (Boudreau, 2020 ; Oliver et al., 2023).

Enfin, la libération de ces données ouvertes s'inscrit non seulement dans une optique de transparence et de reddition des comptes, mais aussi de contribution à *l'innovation et à la recherche scientifique*. C'est ce qui justifie le fait que les données ouvertes libérées doivent être suffisamment pertinentes pour que leur appropriation par les usagers puisse stimuler la *gouvernance publique et la participation* citoyenne aux différentes décisions prises par le gouvernement et qui touchent l'intérêt général. Qui plus est, l'importance de la pertinence de ces données se manifeste dans leur mise à profit à des fins de recherche scientifique, notamment pour appuyer des faits par des données probantes, ou encore pour illustrer les conclusions d'une étude par des chiffres actualisés. Sur le plan économique, ces traces documentaires renferment un potentiel d'exploitation à des fins de développement de nouveaux produits et services, adaptés aux besoins des citoyens. Par exemple, la libération des données ouvertes à vocation éducative permet d'adapter les services de tutorat offerts par les entreprises privées et les particuliers pour les apprenants, compte tenu des résultats de leur persévérance académique. Similairement, il est question de développer de nouvelles applications mobiles pour faciliter, par exemple, le repérage des ressources éducatives numériques, favorisant ainsi un accès plus équitable à l'éducation et à l'enseignement supérieur.

Cependant, malgré l'existence d'une conscience collective du potentiel renfermé par la libération de ces traces documentaires, les organisations publiques peinent à diffuser ces données (Huang, Lai et Zhou, 2017 ; Wirtz, Becker et Weyeyer, 2023 ; Zuiderwijk, Shinde et Janssen, 2019), et ce, en raison du caractère complexe des processus de leur identification, leur curation et leur diffusion. Autrement dit, un projet de libération des données gouvernementales ouvertes, comprenant l'ensemble de ces processus, possède un certain nombre de caractéristiques qui doivent être alignées avec les paramètres organisationnels (ex. culture, structure, logique de répartition des ressources, alignement stratégique, etc.) pour être réussi.

Les caractéristiques des projets de libération des données gouvernementales ouvertes

Un projet de libération des données ouvertes implique une pluralité d'acteurs, dont la haute direction de l'organisation, les usagers et les experts en gestion des données (Janssen, Charalabidis et Zuiderwijk, 2012). La haute direction se

soucie de la définition des mécanismes du contrôle des données à diffuser, en établit les modalités d'usage et approuve les politiques, les règlements et les lignes directrices élaborés à cet effet. Par son rôle clé dans la gouvernance des données, elle identifie les données à libérer et se prononce sur les modalités de leur réutilisation. Ces données sont consommées par des usagers qui se répartissent en deux catégories. La première représente les usagers internes à l'organisation, soit les agents administratifs et les différents employés qui font usage de l'information administrative dans le cadre des processus d'affaires quotidiens (Desrochers, 2022). La seconde compte ceux qui sont externes à l'organisation, dont les journalistes, les entreprises, les citoyens, les organisations à but non lucratif, les chercheurs universitaires et les développeurs des applications mobiles (Boudreau, 2020 ; Janssen, Charalabidis et Zuiderwijk, 2012). Qu'ils se retrouvent dans la première ou dans la seconde catégorie, ces usagers exploitent ces données gouvernementales ouvertes suivant leurs propres préoccupations (ex. information générale, participation à la vie publique, recherche universitaire, développement des applications mobiles, génération de la valeur économique, etc.). Leur implication se veut essentielle dans un projet de libération des données gouvernementales ouvertes, puisqu'ils partagent leurs attentes à l'égard de l'accès équitable à l'information documentaire publique. Aussi, leur rétroaction face à la qualité des jeux de données diffusées en ligne fera en sorte que la qualité de celles-ci soit améliorée pour qu'elles correspondent à leurs préoccupations.

La sélection des jeux de données à libérer, leur diffusion en ligne et l'amélioration continue de leur qualité requièrent une fédération de l'expertise des archivistes, des scientifiques des données, des experts en TI et des spécialistes de la conformité (Da Sylva, 2017 ; Shepherd et al., 2019). Chacun est impliqué dans la réalisation des différentes étapes de la gestion du projet, car la valeur ajoutée de chaque partie est indéniable et différente en fonction de sa formation acquise et de ses habitudes du travail. Alors que les archivistes se soucient de la description des activités génératrices des données, de la gestion du cycle de vie de ces traces et de leur préservation à long terme, les scientifiques des données s'impliquent dans le processus d'extraction de celle-ci et de leur priorisation en fonction des critères de granularité, de pertinence, d'actualité et d'ouverture des formats technologiques (Da Sylva, 2017 ; Shepherd et al., 2019). Ils sollicitent, dans cette optique, les experts en TI qui apportent leur expertise dans l'extraction des données par des logiciels performants et le choix des formats technologiques appropriés pour la diffusion (Da Sylva, 2017). Il est aussi question de la conception des portails intégrant des propriétés ergonomiques et communicationnelles soutenant la recherche des jeux de données, l'exploration de leurs propriétés, leur visualisation, leur

téléchargement et l'évaluation de leur qualité. Enfin, les experts de la conformité, dont les juristes et les avocats, s'assurent que la diffusion des données gouvernementales ouvertes respecte les principes de l'éthique et la protection de la vie privée (Shepherd et al., 2019). Ils sont aussi sollicités à des fins de définition des modalités d'usage de ces données, notamment en vue de choisir une licence d'utilisation qui correspond aux attentes des dirigeants et des usagers en regard de l'exploitation de ces traces. *Grosso modo*, ces parties prenantes possèdent des profils différents et des rôles variés dans les projets de libération des données ouvertes, ce qui laisse entendre que ces derniers commandent une coordination permettant à chaque acteur de jouir d'une certaine visibilité et d'être reconnu par les autres parties.

Un projet de libération des données ouvertes présuppose l'existence d'une culture de la donnée, enracinée dans les pratiques de gestion courantes d'une organisation (Boudreau et Caron, 2016 ; Oliver et al., 2023). Cette culture traduit l'ensemble des pratiques, des idéologies, des valeurs et des compétences en lien avec la création, la gestion, la curation, le traitement, la diffusion et la gestion du cycle de vie des données (Oliver et al., 2023). Elle reflète également la perception individuelle et collective en lien avec la valorisation de la donnée comme actif stratégique (Oliver et al., 2023) à être approprié par l'organisation à des fins de prise de décision, d'amélioration de la performance et de légitimité institutionnelle. La maîtrise des données en tant qu'objets informationnels commande le développement des habiletés archivistiques, techniques et managériales qui sont mobilisées dans le processus de sélection des données en fonction de leur qualité, ainsi que leur bonne appropriation pour en tirer de la valeur. Ces aptitudes sont toutefois acquises d'une manière inégale chez les acteurs organisationnels, ce qui peut donner naissance à des rapports variés avec les données (Boudreau et Caron, 2016 ; Zuiderwijk, Shinde et Janssen, 2019). À cela s'ajoute la disparité pouvant être constatée au niveau de leurs formes d'exploitation par ces mêmes acteurs (Gao, Janssen et Zhang, 2023 ; Janssen, Charalabidis et Zuiderwijk, 2012). Ainsi, les aspects culturels sont à prendre en considération dans un projet de libération des données gouvernementales ouvertes, notamment en vérifiant le degré de compatibilité de la culture individuelle et collective avec les requis d'un tel projet.

Par ailleurs, les organisations publiques, fondées sur une structure bureaucratique, se dotent d'une culture administrative tournée vers la minimisation des risques et qui ne favorise pas toujours la collaboration et la communication horizontale (Boudreau et Caron, 2016 ; Jacob, Defacsqz et Agossou, 2020 ; Ruijter et al., 2020). Cela laisse entendre que la libération des données ouvertes fait naître une série d'enjeux culturels pour ces organisations, puisque la détention de l'information, incluant les données, est synonyme

de l'exercice du pouvoir. Qui plus est, la libération de ces données commande la mise en commun de l'information documentaire en provenance de plusieurs services administratifs, chose qui s'avère relativement difficile dans le cas où la circulation de l'information obéit à des logiques bureaucratiques entravant son échange fluide entre les différents niveaux hiérarchiques. Ces considérations d'ordre managérial peuvent influencer le degré de priorité d'un projet de diffusion des données gouvernementales ouvertes pour une organisation. Tout dépendamment des pratiques dont elle se dote, de ses convictions individuelles et collectives à l'égard de la gestion des données, une organisation exprime sa volonté d'entamer un projet de diffusion des données ouvertes et déploie les stratégies nécessaires pour y arriver (ex. appui de la haute direction, cadre de gouvernance, etc.).

Un autre aspect qui caractérise la libération des données gouvernementales ouvertes est celui des ressources informationnelles à déployer pour la réalisation de ce type de projets (Caron, 2021 ; Ruijter et al., 2020). Il est plus précisément question des dispositifs technologiques soutenant l'analyse des contenus, la fouille de textes, l'extraction des données et leur catégorisation en fonction de leur pertinence. L'acquisition des solutions logicielles soutenant la diffusion des données ouvertes nécessite des ressources financières importantes, ce qui contraint les organisations publiques à prioriser certains projets par rapport aux autres, et ce, suivant la répartition du budget en fonction des secteurs d'activité. Par surcroît, les processus techniques d'extraction, de curation, de diffusion et de mise à jour de ces données commandent une expertise humaine qualifiée (Boudreau et Caron, 2016) dans le domaine des sciences de la donnée, en archivistique, en technologies de l'information et en conformité. L'embauche de ces ressources humaines exige aussi un budget et une évaluation, voire une actualisation des compétences requises dans une logique axée sur la multidisciplinarité.

Toutes ces considérations font naître des questionnements sur la manière dont les ressources informationnelles, financières et humaines peuvent être gérées d'une manière optimale pour favoriser un meilleur contrôle des activités sous-tendant les projets de libération des données gouvernementales ouvertes. Comment donc miser sur l'optimisation de la gestion des ressources, tout en assurant une collaboration et une communication continues entre les parties prenantes ? Comment instaurer une culture favorisant une synergie du travail et augmenter les chances du succès d'un projet de libération des données ouvertes ? Comment convaincre les acteurs en position de pouvoir afin d'investir dans un projet de diffusion des données ouvertes ? Comment revoir les processus du travail et la répartition des ressources en vue de favoriser le succès de ces projets ? Les réponses à l'ensemble de ces questions

convergent vers un point commun, soit celui du déploiement d'une stratégie d'optimisation des ressources exploitées dans les projets de libération des données gouvernementales ouvertes. Plus précisément, telle stratégie doit être pensée et déployée tout au long du projet, soit depuis son amorce jusqu'à sa clôture. Ainsi, il semble légitime d'exposer les étapes clés d'un projet de diffusion des données gouvernementales ouvertes, tout en y identifiant les stratégies managériales à déployer pour assurer une exploitation rationnelle des ressources, favorisant ainsi le succès de tels projets.

Les projets de libération des données gouvernementales ouvertes : les étapes

Les particularités des projets de libération des données gouvernementales ouvertes commandent la conduite de ces derniers en suivant une approche de gestion en mode agile (Ansari, Barati et Martin, 2022). En sciences de la gestion, l'agilité désigne le caractère des activités et des processus qui sont déployés dans une logique de souplesse, favorisant l'intégration des changements imprévus, émanant de l'environnement externe dans lequel l'organisation évolue, de même que de la complexité pouvant caractériser certains processus d'affaires (Koch et Schermuly, 2020 ; Marnada et al., 2022 ; Sales, 2023). Autrement dit, il est question d'une approche de gestion caractérisant une organisation qui se veut à la fois réactive aux changements, et proactive, anticipant ainsi les complexités et les imprévus pouvant subvenir suite à l'introduction de nouveaux dispositifs, processus ou modes de travail dans les habitudes quotidiennes des acteurs organisationnels.

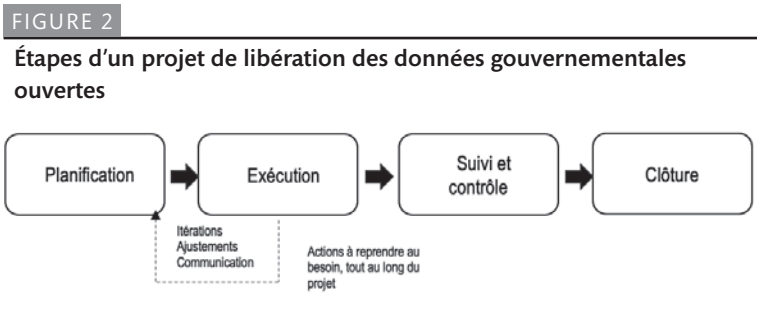
Calquée sur la gestion de projets, l'approche agile vise à conduire des projets de nature complexe selon une logique intégrant des changements continus aux différentes étapes de celui-ci (Marnada et al., 2022). Cela favorise une meilleure itération des activités ainsi que l'adaptation des biens livrables en fonction des besoins des acteurs organisationnels, des exigences en matière de conformité, ainsi que des ressources matérielles, humaines, financières et informationnelles disponibles. C'est l'approche de gestion la plus propice à la conduite des projets de libération des données

gouvernementales ouvertes, puisqu'ils se caractérisent par une complexité qui commande des choix réfléchis des paramètres organisationnels. Ainsi, les étapes de planification, de l'exécution, du contrôle et de la clôture du projet, lesquelles constituent celles d'une démarche de gestion de projet (Kerzner, 2022), sont réalisées selon une logique itérative, favorisant une communication continue entre les parties prenantes, une meilleure souplesse et une plus grande adaptabilité aux changements (voir figure 2).

Concrètement, un projet de libération des données ouvertes est réalisé selon ces étapes. À l'intérieur de chaque étape, des sous-étapes sont planifiées, exécutées et contrôlées. Une consultation des parties prenantes, une évaluation de la conformité des biens livrables en regard de la portée des outils d'encadrement en vigueur (ex. politiques, règlements, procédures, lois, etc.) et des bonnes pratiques établies en matière de qualité des données ouvertes et une évaluation de l'utilisation rationnelle des ressources sont nécessaires pour veiller à la réussite du projet et minimiser les risques encourus. Les étapes de la planification, de l'exécution, du contrôle et de la clôture du projet comportent certaines particularités qui peuvent exiger des itérations et des adaptations régulières pour en assurer la qualité. Il appert ainsi légitime de poser que la stratégie de l'optimisation de la gestion des ressources doit être déployée parallèlement avec l'approche de gestion agile, pour exercer un meilleur contrôle des activités et favoriser la réussite du projet.

La planification du projet

C'est la phase durant laquelle on identifie les besoins des parties prenantes en regard de la libération des données gouvernementales ouvertes. Pour ce faire, l'équipe du projet, de nature multidisciplinaire (c-à-d. formée des archivistes, des experts en TI, des scientifiques des données et des spécialistes de la conformité) doit procéder à une analyse des obligations légales en vigueur et des pressions socio-politico-institutionnelles entourant l'accès à l'information et la reddition des comptes dans une optique de transparence. Il est aussi question de l'analyse des demandes d'accès reçues afin d'identifier la portée de l'information la plus sollicitée, et d'une manière générale, la nature des



besoins exprimés par les ayants droit en regard de l'accès à l'information documentaire administrative. À partir de cette analyse, les objectifs du projet sont définis, nommément en identifiant les données à diffuser sous une forme ouverte et celles à extraire à partir des documents structurés et non structurés. Il est également question de spécifier les exigences à satisfaire pour assurer la qualité de ces données en regard de leur authenticité, intégrité, fiabilité, exploitabilité, pertinence, actualité, ainsi que leur accessibilité technique et linguistique.

Les objectifs du projet étant fixés, il importe d'élaborer le cahier de charges du projet, spécifiant les ressources matérielles, humaines, financières et informationnelles nécessaires et la manière dont elles seront exploitées pour atteindre les objectifs du projet. Une attention plus particulière doit être accordée à ce dernier aspect, car il importe de s'assurer que les ressources exigées seront utilisées rationnellement pour assurer la bonne conduite du projet. Pour ce faire, une charte du projet doit être élaborée. Il s'agit d'un document normatif servant d'instrument de pilotage des activités à réaliser, ainsi que de responsabilisation des parties prenantes impliquées dans la réalisation du projet. Cette charte doit également contenir la liste des biens livrables à produire à des fins de gouvernance de la gestion des données, autrement dit, leur création, traitement, diffusion et préservation à long terme. Parmi ces biens livrables, notons le schéma de métadonnées institutionnel, la convention de nommage des jeux de données, le thésaurus, le plan de gestion du cycle de vie des données, ainsi que le guide de sélection de ces dernières en fonction de leur qualité, leur pertinence et leur potentiel à être diffusées sous une forme ouverte. Tels instruments renferment une portée à la fois archivistique, communicationnelle, technologique et juridique, puisque la libération des données ouvertes questionne des aspects relevant des quatre aspects à la fois.

Sur le plan archivistique, le *schéma de métadonnées institutionnel* favorise une description des données en tant que produits de l'activité, en renseignant les contextes de création de ces données, y compris le producteur et la date de création initiale et de la mise à jour. Qui plus est, cet outil favorise une description plus exhaustive en vue d'améliorer l'intelligibilité de ces données et par conséquent, leur exploitabilité par les usagers, tout en se conformant aux principes de la *Charte internationale sur les données ouvertes*. Dans ce même esprit d'intelligibilité, l'élaboration d'une *convention de nommage* se veut essentielle pour favoriser le repérage et l'identification uniforme et harmonisée des jeux de données à diffuser en ligne. Sur le plan sémantique, le thésaurus permet le repérage des jeux de données, grâce à l'usage harmonisé des descripteurs reflétant l'activité gouvernementale, ce qui en accroît l'accessibilité pour les usagers. Pour sa part, le *plan de gestion du cycle de vie des données* se veut pertinent dans le sens où il précise les

délais de conservation de ces traces structurées ainsi que la fréquence de leur mise à jour, et ce, dans la limite des ressources des organismes qui en sont responsables d'une part, et compte tenu des besoins des usagers de ces données, d'autre part. Enfin, un *guide de sélection des jeux de données* à diffuser en ligne s'avère nécessaire, car tel outil guide le processus de la libération de ces traces et définit les critères archivistiques, communicationnels, technologiques et juridiques. Il peut s'agir des critères de pertinence, d'actualité, d'interopérabilité, d'intelligibilité, d'authenticité, de fiabilité, ou encore d'intégrité. Les données qui représentent une qualité acceptable sont celles qui ont le mérite d'être priorisées dans le processus de la diffusion.

L'ensemble des actions à faire sur les données gouvernementales ouvertes doit faire l'objet d'un encadrement institutionnel dans un objectif d'instaurer un cadre de gouvernance des données. Dès lors, il convient d'élaborer une *politique de libération des données ouvertes*, cet outil de régulation qui spécifie les rôles et les responsabilités des parties prenantes dans la création, la gestion, la diffusion, l'exploitation et la préservation à long terme des données gouvernementales ouvertes. Elle doit également spécifier les modalités de l'usage de ces traces documentaires, conformément à la variante choisie de la licence d'utilisation (ex. *Creative Commons* avec ou sans utilisation commerciale des données). Cette politique est perçue comme le fruit d'une médiation entre les différents membres de l'équipe multidisciplinaire du projet, et ce, de concert avec la haute direction et les usagers des données ouvertes. Elle constitue une expression d'accord entre ces parties, puisqu'elle met en lumière les actions à entreprendre par chacun en vue de tirer parti du potentiel de ces données.

Toutes ces spécifications doivent être consignées pour former une documentation pertinente accompagnant le projet. Alors que la charte du projet constitue un document générique et officiel représentant les grandes lignes du processus de la libération des données gouvernementales ouvertes, certains documents accompagnant le projet portent sur l'administration des volets spécifiques de celui-ci. Il s'agit de (1) la gestion des considérations temporelles par un échéancier approprié, détaillant le calendrier des réunions des acteurs de la gestion du projet, la date de la remise des livrables périodiques et des rapports d'avancement, (2) l'administration des ressources matérielles, humaines, financières et informationnelles par un cahier de charges rendant compte de la manière dont ces moyens sont exploités et dans le cadre de quelles activités, ainsi que (3) la coordination de la communication entre les acteurs en jeu par le biais d'un registre des parties prenantes, identifiant les rôles et les responsabilités de chaque partie dans le projet. La communication doit aussi être coordonnée par un plan précisant les moyens de dialogue et d'échange mis

à profit pour faciliter la conduite des réunions et le partage des documents relatifs au projet.

Par ailleurs, il convient de considérer l'élaboration d'un *plan de gestion des risques* dans un projet d'une telle envergure. Certes, la libération des données ouvertes comporte son propre lot de risques, notamment sur le plan technologique, informationnel, légal et politique. En termes technologiques, la diffusion des données requiert des investissements importants dans les ressources informationnelles, puisque les processus d'extraction des données, d'identification de celles qui sont prioritaires, ainsi que leur curation, sont relativement complexes et requièrent du temps et des moyens appropriés. Sur le plan informationnel, la question de la qualité disparate des données, dont la diffusion commande une priorisation et une projection d'une réflexion anticipée de l'usage qui en sera fait, de telle sorte que celui-ci ne soit pas à l'encontre de l'effet recherché chez les usagers (ex. désinformation). Sur le plan légal, la diffusion des données ouvertes renferme le risque de la réidentification des individus sur lesquels portent les données administratives, notamment pour ce qui est la population desservie par un ministère ou un organisme public. Cela entraîne des enjeux d'atteinte à la vie privée, notamment dans un contexte légal où les organisations actuelles tendent de déployer les mesures nécessaires pour se conformer aux dispositions législatives en lien avec la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (R.L.R.Q., 25). Enfin, les enjeux politiques se manifestent dans la détention asymétrique de l'information documentaire en faisant de celle-ci une source de pouvoir. Il est dès lors nécessaire de disposer d'un scénario de contingence et de gestion des risques, planifiant les mesures à suivre dans le cas de la fuite de l'information, ou encore de dépassement des délais de production des biens livrables périodiques et finaux.

En sus de la planification de ces éléments, force est d'admettre que la complexité des projets de libération des données gouvernementales ouvertes exige que les experts de l'équipe agissent dès la planification du projet en vue d'anticiper les dysfonctionnements potentiels. Un moyen pour y parvenir est de définir des indicateurs de performance tout au long du projet. Ces derniers, communément connus en sciences de la gestion sous le nom des *Key Performance Indicators* (KPI), aident à obtenir des résultats spécifiques suite à l'évaluation du rendement d'une activité donnée (Parmenter, 2015; Voyer, 2011). Cela favorise le développement d'une culture d'amélioration continue, permettant aux experts de l'équipe du projet d'avoir un meilleur contrôle sur les activités, de miser davantage sur l'optimisation des ressources et minimiser les redondances et les gaspillages de celles-ci. Ainsi, en nous appuyant sur la cartographie des indicateurs de performance suggérés par Kerzner (2022) pour une démarche

globale de la gestion des projets, nous en avons transposé une partie pour en démontrer l'utilité dans le cadre des projets de libération des données gouvernementales ouvertes. Nous avons identifié un ensemble des indicateurs en lien avec la planification, la communication ainsi que la répartition du pouvoir, des rôles et des responsabilités. Chaque type d'indicateur sert à mesurer, sous un angle différent, les activités relatives au projet, ce qui permet à l'équipe d'identifier les dysfonctionnements en amont du projet, favorisant ainsi une rationalisation de la gestion des ressources et du temps (voir tableau 1).

La mise à profit de ces indicateurs de performance dès la phase de la planification du projet permet de s'assurer que celui-ci tient route conformément aux orientations prévues, notamment pour anticiper les risques et les problèmes d'utilisation irrationnelle des ressources. Elle aide également à évaluer la répartition du pouvoir entre les experts de l'équipe du projet de telle sorte que chaque spécialiste puisse revendiquer son territoire d'autorité et faire valoir son expertise. C'est plus particulièrement le cas pour les archivistes, ces experts en gestion de l'information documentaire qui sont parfois absents de ce type de projets, à la différence des autres spécialistes qui semblent plus interpellés dans ce contexte. L'évaluation de la nature de la collaboration entre les archivistes et les autres spécialistes aide à identifier les écarts et, au besoin, suggérer des pistes de solutions amenant ces acteurs à fédérer leur expertise et travailler ensemble pour la réussite du projet. Les résultats de l'évaluation à l'aide de ces indicateurs de performance déterminent dans quelle mesure il est légitime de passer à la phase subséquente du projet, soit celle de son exécution.

Considérant la complexité de ces projets et la nature hétérogène des activités les sous-tendant, il apparaît légitime d'envisager ces derniers sous forme de mini-projets suivant l'approche de gestion agile. En guise d'exemple, on peut songer à un découpage en fonction de la nature des activités, en suggérant quatre mini-projets, soit (1) l'élaboration des outils normatifs, (2) la conception des outils archivistiques, techniques et juridiques, (3) la mise sur pied du portail public avec ses fonctionnalités et (4) la mise en ligne des données.

Le découpage en mini-projets facilite l'exécution des activités planifiées et leur contrôle, ce qui minimise le risque d'erreurs et des redondances des tâches qui menacent l'utilisation rationnelle des ressources. Chaque mini-projet traverse les mêmes phases du projet global, soit la planification, l'exécution, le contrôle et le suivi, ainsi que la clôture. À la phase de la planification, les objectifs globaux du projet peuvent être répartis en fonction des exigences de chacun des quatre mini-projets pour en faciliter l'exécution et l'anticipation des problèmes qui pourraient être rencontrés.

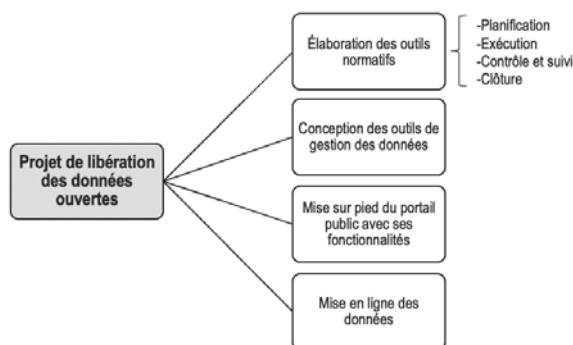
TABLEAU 1

Indicateurs de performance relatifs à la phase de la planification du projet

Aspects couverts	Identification de l'indicateur	Description
Planification	Clarté des objectifs	Les objectifs sont-ils définis selon la méthode SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et limité dans le temps) ?
	Alignement stratégique	Est-ce que la diffusion des données ouvertes constitue une priorité institutionnelle ? Si oui, quels sont les avantages que l'organisation en perçoit pour sa performance et sa légitimité ?
	Logique de répartition des ressources	Est-ce que l'organisation dispose des ressources pour conduire le projet sans interruption ?
	Faisabilité des activités	Les activités planifiées sont-elles réalisables avec les ressources disponibles, selon l'échéancier fixé et compte tenu de la complexité de ces projets ?
Communication	Flux informationnels	La circulation de l'information est-elle fluide entre les parties prenantes internes et externes à l'organisation dans le cadre du projet ?
	Délai moyen pour la réponse aux demandes des parties prenantes	Le délai de traitement des requêtes est-il raisonnable ? Quelles sont les principales causes des réponses tardives, s'il y a lieu ?
	Fréquence des réunions	Le nombre des réunions est-il adéquat ? Permet-il de livrer suffisamment l'information pertinente à l'ensemble des parties prenantes ? Correspond-il à l'envergure du projet et des mini-projets définis ?
	Diversité des moyens de communication	Les canaux de communication utilisés permettent-ils de rejoindre toutes les parties prenantes ? Tiennent-ils compte des préférences de celles-ci ?
	Durée moyenne des réunions	Les spécifications du projet sont-elles toutes couvertes durant les réunions ? Celles-ci sont-elles trop courtes, ou plutôt longues pour le calendrier prévu ?
Répartition du pouvoir, des rôles et des responsabilités	Répartition des pouvoirs entre les parties prenantes	Est-ce que toutes les parties prenantes réussissent à communiquer leurs attentes ? Jusqu'à quel point ?
		Est-ce que la répartition des tâches est équitable entre les experts formant l'équipe multidisciplinaire ?

FIGURE 3

Découpage du projet en mini-projets



La phase de l'exécution

Il s'agit de la phase durant laquelle les différentes activités planifiées sont mises en œuvre. Elle s'amorce par la rédaction d'une politique en matière de libération des données ouvertes, puisqu'il s'agit d'un outil normatif qui met énoncé et décrit les rôles et les responsabilités de chaque acteur dans la gouvernance de ces données. Il est aussi question de délimiter le processus de gestion de ces traces documentaires, notamment en définissant le cadre institutionnel et

légal qui régit leur gestion. Ce dernier peut concerner les politiques et les procédures mises en place par l'organisation pour assurer la gestion des archives (ex. politique de gestion documentaire), ainsi que les politiques encadrant la sécurité des ressources informationnelles et la protection des renseignements personnels. Ces outils d'encadrement se basent, en partie, sur le cadre légal et réglementaire régissant la gestion de l'information, notamment la *Loi sur les archives* (R.L.R.Q., A-21.1), la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et la protection des renseignements personnels* (R.L.R.Q., A-2.1), ainsi que la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (R.L.R.Q., G-1.03), de même que la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (R.L.R.Q., 25).

Les instruments normatifs étant élaborés, il convient d'en opérationnaliser la portée sous forme d'outils de gestion, soutenant la réalisation des différentes activités planifiées pour atteindre les objectifs du projet. Cette opérationnalisation se concrétise par la conception des outils revêtant à la fois une portée archivistique, communicationnelle et technologique. Sur le plan archivistique, la conception de la convention de nommage, du schéma de métadonnées

et du plan de gestion du cycle de vie est nécessaire au développement d'un programme de gouvernance des données. Plus précisément, tels instruments favorisent le développement de pratiques harmonisées de gestion des données renfermant un potentiel d'être libérées sous une forme ouverte. Si la convention de nommage et le schéma de métadonnées soutiennent l'identification et le repérage des jeux de données, le plan de gestion du cycle de vie énonce les périodes pendant lesquelles les données sont préservées, la fréquence de leur mise à jour ainsi que leur sort final. Les durées de conservation des jeux de données peuvent être définies sur la base d'un ensemble de considérations, dont la portée des demandes faites par les usagers, les limites de stockage dans les serveurs informatiques ainsi que les délais légaux pour la préservation de certains types de données, entre autres. Il convient de noter que ces durées, à l'instar de celles énoncées dans le calendrier de conservation des documents d'archives, doivent être définies en fonction du type du jeu de données. Autrement dit, les données de la reddition des comptes n'ont pas la même durée de conservation que les données de référence, puisque les premières s'alimentent et s'ajustent sur une base régulière, au fur et à mesure de l'avancement des activités administratives, tandis que les données de référence sont celles qui décrivent d'une manière unique une personne, un service ou un organisme. La nuance des types des jeux de données se révèle dès lors nécessaire pour savoir quoi conserver, pourquoi et pendant quelle période.

En sus de la conception des outils archivistiques, il importe d'élaborer le guide de sélection des jeux de données ouvertes à diffuser en ligne. Il s'agit d'un processus qui peut prendre plusieurs mois, puisque la sélection de ces traces documentaires, de même que le choix de critères de priorisation doivent être réfléchis. Le respect des principes de la *Charte internationale sur les données ouvertes*, tout en considérant les contraintes de l'organisation, nommément en termes de ressources, constitue le principal enjeu qui se pose dans ce contexte. Ce guide de sélection doit intégrer à la fois les principes de la Charte, les exigences institutionnelles en regard de la qualité archivistique, communicationnelle et technologique des données ouvertes, ainsi que les spécifications législatives en regard de l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Qui plus est, il est question d'un outil orientant le processus de cartographie de l'espace documentaire concerné, incluant les bases de données, les documents structurés (ex. pages web, formulaires, etc.) et non structurés (ex. documents en format *Word*, présentations *PowerPoint*, images, etc.). En outre, la démarche d'extraction des données à partir de ces documents doit être clairement explicitée, puisqu'il est faux de tenir pour acquis que tous les acteurs concernés possèdent des compétences égales en matière de gestion et d'appropriation des données. Enfin, les considérations

technologiques doivent se fonder sur des choix rationnels, notamment pour la définition des formats technologiques interopérables (ex. le format CSV, soit le *Comma Separated Values*) et le type du logiciel de gestion et de préservation à long terme des données gouvernementales ouvertes, lequel doit, de préférence, être de type ouvert pour une meilleure flexibilité dans son paramétrage et l'adaptation de ses fonctionnalités aux besoins des parties prenantes.

À l'issue de la conception des outils et de la mise sur pied du portail des données ouvertes, il convient de procéder à la mise en ligne de celles-ci. Pour ce faire, il convient d'opter pour une logique incrémentielle, commençant par les types de données les plus faciles à diffuser pour se consacrer pleinement à ceux qui sont plus complexes. Autrement dit, un usage stratégique du temps s'impose pour minimiser les risques de dépassement des échéances. Il peut être question de viser les données déjà structurées, par exemple, les données à extraire directement des bases de données et qui sont déjà curées, suivies de celles agrégées dans des documents structurés et non structurés. Le processus de la mise en ligne de ces données extraites, curées et sélectionnées doit spécifier la variante de la licence d'utilisation choisie (celle du type *Creative Commons*), conformément aux exigences des outils normatifs conçus. La publication de chaque jeu de données doit être accompagnée d'une fiche descriptive, renseignant un ensemble de champs tels que l'identifiant unique de la ressource, l'activité couverte (ex. mots-clés en langage naturel ou contrôlé), le ministère ou l'organisme public responsable, ses coordonnées, ainsi que les métadonnées d'intégrité telles que la date de la mise en ligne initiale et celle de la mise à jour, sans oublier le degré de respect des principes de la Charte. Enfin, puisque la diffusion en ligne des données gouvernementales ouvertes s'inscrit dans une préoccupation de stimulation du dialogue entre l'État et les citoyens, l'intégration des fonctionnalités de rétroaction au portail, telles que les boîtes de commentaires, les courts sondages et les échelles de mesure s'avère importante. Les extrants à générer par les usagers soutiennent l'amélioration continue de la qualité de ces données, ce qui en stimule l'utilité et l'utilisabilité.

La phase de l'exécution d'un projet de libération des données gouvernementales ouvertes commande une véritable coordination entre les parties prenantes, puisqu'elle met en jeu des logiques de gestion des données propres à plusieurs disciplines, dont l'archivistique, le droit, la science des données et l'informatique. En vue d'évaluer les résultats de ces activités en regard des exigences normatives et des attentes respectives des parties prenantes, il importe d'opter pour des mesures de contrôle appropriées, traduisant les interventions managériales propres à la phase subséquente du projet.

La phase du suivi et du contrôle

La phase de l'exécution étant achevée, il s'agit de procéder à un suivi et un contrôle des livrables et des extraits générés en vue d'assurer leur conformité en regard des principes de la Charte, ainsi que des dispositions législatives en vigueur et des politiques et règlements organisationnels. Les résultats de cette phase déterminent la nécessité d'apporter, sur une base itérative, les changements appropriés aux activités propres aux mini-projets précédemment identifiés. Dans le contexte de la libération des données gouvernementales ouvertes, plusieurs types d'indicateurs peuvent être mis à profit, comme (1) les indicateurs de mesure de la *qualité des biens livrables*, (2) de la *gestion opérationnelle* et (3) de la *gestion des risques* (voir tableau 2). Si le premier type d'indicateurs renvoie au degré de correspondance des résultats obtenus avec les spécifications des données gouvernementales ouvertes, notamment en regard des critères de qualité initialement identifiés, le second revêt plutôt une touche opérationnelle, visant à mesurer la performance des unités administratives de l'organisation et leur apport au projet.

Des aspects managériaux tels que la qualité de la collaboration entre les parties prenantes, doivent aussi être pris en compte, puisque leur évaluation permet de s'assurer que tous les acteurs pressentis assument leurs rôles dans le projet. L'exploitation réelle des ressources est aussi un point critique devant faire l'objet d'une évaluation, et ce, en vue d'assurer la continuité des activités et de les prioriser, au besoin, en fonction de leur degré d'importance. Pour sa part, le dernier type d'indicateur sert à évaluer l'intensité des risques entourant la mise en ligne des données ouvertes, notamment en regard des exigences éthiques en lien avec le respect de la vie privée. Il concerne également les risques du non-respect des aspects managériaux initialement prévus pour le projet, dont le calendrier des activités et les ressources à déployer pour atteindre les objectifs définis. Dans ce contexte, la consultation des parties prenantes, ou encore de leurs représentants, se veut nécessaire pour obtenir un portrait global et fidèle des résultats de l'application de ces indicateurs de performance, puisque les points de vue empruntés par chaque acteur ne sont pas nécessairement les mêmes. Cela favorise la projection des regards croisés sur les attentes des parties et permet de se concentrer sur les aspects à améliorer ou à changer, au besoin.

Somme toute, l'évaluation des extraits par des indicateurs de performance appropriés aide non seulement à anticiper les risques encourus, mais aussi à cibler les aspects à améliorer pour faire de la libération des données ouvertes un aspect stratégique soutenant la visibilité de l'organisation et sa légitimité en regard des pressions socio-politico-institutionnelles auxquelles elle est soumise. La phase du suivi et du contrôle du projet permet, d'une manière

générale, de s'assurer que les investissements de l'organisation dans la diffusion des données gouvernementales ouvertes sont porteurs de bénéfices escomptés et correspondent aux besoins des parties prenantes. Les résultats d'une telle évaluation déterminent si le projet est rendu à sa finalisation, et ce, suivant leur qualité et leur valeur ajoutée pour l'organisation et ses partenaires.

La phase de la clôture

Cette phase ultime traduit l'achèvement du projet et une finalisation de ses activités. Elle constitue l'aboutissement du projet, et est considérée comme une continuité des mesures amorcées à la phase précédente. En vue de finaliser le projet, il importe de réaliser un audit en vue de s'assurer que les objectifs du projet ont été atteints. Les biens livrables sont présentés aux parties prenantes, et le rapport final du projet est rédigé. Ce dernier doit rendre compte, pour des besoins de traçabilité et de reproductibilité du projet, de l'ensemble des activités et des modifications ayant été apportées aux processus planifiés, et ce, depuis la planification du projet jusqu'à sa clôture. Telle phase comprend aussi la conduite des sondages de satisfaction (voir tableau 3), ainsi que le déploiement des mesures misant sur l'amélioration continue des activités, notamment en mettant à profit les indicateurs de performance précédemment développés.

En résumé, un projet de libération des données gouvernementales ouvertes comporte les phases de planification, d'exécution, de contrôle et de clôture. Celles-ci sont réalisées selon une logique itérative, avec un découpage des activités en mini-projets en vue d'en assurer l'exécution et le contrôle. L'usage des indicateurs de performance appropriés, couplé à la consultation régulière des parties prenantes tout au long du projet, favorise l'anticipation des dysfonctionnements, tout en s'assurant que les ressources sont exploitées d'une manière efficace et rationnelle pour atteindre les objectifs du projet. Aussi, la conduite d'un sondage à l'issue du projet aide les experts de l'équipe multidisciplinaire du projet à cerner les impacts de celui-ci sur les parties prenantes, ce qui en rend facile l'identification des facteurs du succès et permet d'en tirer des leçons pour les futurs projets à portée similaire.

Conclusion

Bien que la libération des données gouvernementales ouvertes soit porteuse d'un bon nombre de bénéfices en termes de réutilisation de ces traces documentaires à des fins d'amélioration de la performance organisationnelle, de participation à la vie publique, de recherche scientifique et d'innovation, elle comporte son propre lot de risques. Compte tenu de la variation des points de vue exprimés par les parties prenantes, des paramètres organisationnels,

TABLEAU 2

Exemple des indicateurs de performance à utiliser à des fins de suivi et du contrôle d'un projet de libération des données gouvernementales ouvertes

Type d'indicateur	Identification	Description
Qualité des biens livrables	Interopérabilité avec les environnements technologiques	Les jeux de données sont-ils aisément téléchargeables et compatibles avec tous les environnements technologiques couramment utilisés ?
	Documentation de soutien	Les jeux de données sont-ils accompagnés d'une documentation expliquant les différentes fonctionnalités du portail sur lequel ils sont libérés ?
	Durée moyenne de repérage des jeux de données par mots-clés	Quelle est la performance du moteur de recherche intégré au portail ?
	Nombre de jeux de données 100 % conformes aux principes de la <i>Charte internationale sur les données ouvertes</i>	Les jeux de données sont-ils primaires, comparables, actualisés et pertinents ? Reflètent-ils l'activité gouvernementale ? Sont-ils suffisamment granulaires pour être facilement agrégables à d'autres objets documentaires ?
	Flexibilité de la licence d'utilisation (<i>Creative Commons</i>)	Le choix de la variante de la licence <i>Creative Commons</i> est-il approprié ? Répond-il aux besoins des usagers et aux modes d'usage des données établis par les dirigeants ?
	Qualité de la convention de nommage des jeux de données	La logique de nommage des jeux de données favorise-t-elle l'identification aisée de ceux-ci ?
	Qualité du schéma de métadonnées institutionnel	Les métadonnées associées aux jeux de données améliorent-elles l'intelligibilité de ceux-ci ? Attestent-elles de leur authenticité, intégrité et fiabilité ?
	Qualité du plan de gestion des données ouvertes	La fréquence de la mise à jour des jeux de données et les délais de leur conservation sont-ils raisonnables ? S'alignent-ils avec les besoins des parties prenantes ?
Gestion opérationnelle	Nombre de jeux de données libérés	Est-ce que le nombre de jeux de données ouvertes diffusées en ligne correspond à celui initialement prévu ?
	Nombre de jeux de données diffusés par unité administrative	Est-ce que toutes les unités administratives ont libéré un nombre suffisant des données ouvertes reflétant leurs activités ?
	Nombre de jeux de données de référence	Est-ce que les données de référence diffusées facilitent l'identification et la localisation de services, des lieux et des installations publics ?
	Nombre de jeux de données sur la reddition des comptes	Les jeux de données sur la reddition des comptes soutiennent-ils les assises de la transparence administrative ?
	Exploitation réelle des ressources	Les ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles sont-elles utilisées dans le cadre des activités prévues ? Jusqu'à quel point ?
	Collaboration	Est-ce que les parties prenantes arrivent à collaborer entre elles ? Quelle valeur les acteurs ont-ils apporté au projet ? Correspond-elle à ce qui est initialement défini ?
Gestion des risques	Nombre d'incidents de confidentialité	Y-a-t-il eu des fuites des données confidentielles ou nominatives ? Si oui, quelle en est la fréquence ?
	Réidentification des individus	La réidentification des personnes à partir des données diffusées est-elle possible ? Si oui, jusqu'à quel point ?
	Imprévus d'ordre managérial	Y-a-t-il eu des imprévus au cours du projet, par exemple le dépassement du calendrier ou des dépenses imprévues ? Quel en était l'impact sur le déroulement du projet ?

des pressions légales et réglementaires et de la complexité des processus en question, l'approche agile semble la plus appropriée pour la conduction d'un projet d'une telle envergure. Allant de la phase de la planification à la clôture, en passant par l'exécution, du contrôle et du suivi des processus, cette approche offre une meilleure souplesse à un projet de diffusion des données ouvertes, puisqu'elle favorise l'intégration continue des ajustements en fonction des attentes des parties prenantes.

En vue de favoriser le succès du projet tout en utilisant d'une manière optimale les ressources allouées, il importe

de mettre à profit des indicateurs de performance offrant la possibilité d'évaluer la qualité des livrables et la synergie du travail entre les parties prenantes tout en identifiant, voire anticipant les dysfonctionnements. Telle collaboration aide à libérer des données gouvernementales ouvertes exploitables par les citoyens à des fins de participation à la vie publique, de recherche ou de développement des applications mobiles. À l'ère de l'automatisation, ces traces ouvertes peuvent être utilisées à des fins d'entraînement des algorithmes de l'intelligence artificielle (IA) pour soutenir l'activité gouvernementale, que cela soit à des fins d'automatisation des processus administratifs, de conception des

TABLEAU 3

Exemples d'aspects à inclure dans un questionnaire de satisfaction

Aspects à sonder	Description
Utilisabilité des données	- Pertinence des données en regard de la participation citoyenne et de l'innovation - Facilité d'usage et d'agrégation à d'autres sources d'information - Acceptabilité en regard de risques de réidentification des individus - Variété des techniques de visualisation des données (ex. tableaux, graphiques, etc.) - Qualité archivistique des données (ex. authenticité, fiabilité et intégrité) - Qualité technologique des données (ex. interopérabilité)
Qualité du portail des données ouvertes	- Qualité des fonctionnalités du portail sur lequel les données sont diffusées (ex. navigation, moteur de recherche, etc.) - Rétroaction et mesures d'aide (ex. adresse courriel, boîtes de commentaires, etc.) - Service d'accompagnement (ex. soutien à l'exploitation des données) - Coordonnées du pilote du portail et diversité des moyens de communication pour le joindre
Durée du projet	Adéquation entre la durée réelle du projet et l'échéancier initialement spécifié
Qualité de la documentation du projet	- Qualité du cahier de charges - Exhaustivité du contenu des rapports d'étapes et du rapport final - Fidélité du contenu (traçabilité des changements apportés au projet) - Qualité des comptes-rendus des réunions
Aspects managériaux	- Satisfaction de la qualité de la coordination - <i>Leadership</i> de la haute direction - Communication et gestion des interactions - Gestion du changement, au besoin

robots conversationnels pour optimiser la communication avec les citoyens, ou encore de prédiction des comportements de ceux-ci. Or, les dispositifs de l'IA agrègent des jeux de données en provenance de sources de plusieurs ministères et organismes, ce qui commande une certaine

harmonisation des pratiques de gestion de ces traces. Il reste à voir jusqu'à quel point l'introduction de l'IA dans le secteur public peut encourager la normalisation de ces pratiques pour améliorer la performance des algorithmes.

SOURCES CONSULTÉES

- Adi, K., & Rochim, A. F. (2023). Societal Impacts of Open Government Data Use: Systematic Literature Review and Altmetric Evaluation. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 43(3): 185-192. <https://www.proquest.com/openview/3287398929d37d614cdc92493cfa4846/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2028807>
- Ansari, B., Barati, M., & Martin, E. G. (2022). Enhancing the usability and usefulness of open government data: A comprehensive review of the state of open government data visualization research. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101657. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101657>
- Badawy, M., Abd El-Aziz, A. A., Idress, A. M., Hefny, H., & Hossam, S. (2016). A survey on exploring key performance indicators. *Future Computing and Informatics Journal*, 1(1-2): 47-52. <https://doi.org/10.1016/j.fcij.2016.04.001>
- Boudreau, C. (2021). Reuse of open data in Quebec: from economic development to government transparency. *International Review of Administrative Sciences*, 87(4): 855-869. <https://doi.org/10.1177/0020852319884628>
- Boudreau, C. & Caron, D. (2016). *Les données ouvertes dans l'administration publique québécoise: utilités, freins et pistes de solutions*. Québec: École nationale d'administration publique. <http://archives.énap.ca/bibliothèques/2017/02/031447293.pdf>
- Caron, D. J. (2021). *Écosystème de la transformation de l'administration publique vers le numérique*. PUQ.
- Charalabidis, Y., Zuiderwijk, A., Alexopoulos, C., Janssen, M., Lampoltshammer, T., & Ferro, E. (2018). The Multiple Life Cycles of Open Data Creation and Use. In Y. Charalabidis, A. Zuiderwijk, C. Alexopoulos, M. Janssen, T. Lampoltshammer, & E. Ferro, *The World of Open Data* (Vol. 28, p. 11-31). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-90850-2_2
- Cliche, P. (2020). *Éthique budgétaire publique*. Presses de l'université du Québec.
- Côté, S., & Leclerc, M.-A. (2022). Évolution des Archives nationales du Québec et de leur rôle dans un contexte technologique et informationnel exigeant: De 1983 à 2021. *Archives*, 50(1): 53-71. <https://doi.org/10.7202/1092323ar>
- Da Silva, L. (2017). Les données et leurs impacts théoriques et pratiques sur les professionnels de l'information. *Documentation et bibliothèques*, 63(4): 5-34. <https://doi.org/10.7202/1042308ar>
- Desrochers, P. (2022). *Les données administratives publiques dans l'espace numérique*. Presses de l'université du Québec.
- Domínguez, E., Pérez, B., Rubio, Á. L., & Zapata, M. A. (2019). A taxonomy for key performance indicators management. *Computer Standards & Interfaces*, 64: 24-40. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2018.12.001>

- Gao, Y., Janssen, M., & Zhang, C. (2023). Understanding the evolution of open government data research : towards open data sustainability and smartness. *International Review of Administrative Sciences*, 89(1):59-75. <https://doi.org/10.1177/00208523211009955>
- Gouvernement du Canada (s.d.). Open government partnership. <https://open.canada.ca/en/open-government-partnership>
- Gouvernement du Québec (s.d.). À propos du gouvernement ouvert. <https://www.quebec.ca/gouvernement/gouvernement-ouvert/a-propos>
- Huang, R., Lai, T., & Zhou, L. (2017). Proposing a framework of barriers to opening government data in China: A critical literature review. *Library Hi Tech*, 35(3):421-438. <https://doi.org/10.1108/LHT-01-2017-0014>
- Jacob, S., Defacqz, S., & Agossou, N. (2022). *Promesses et défis de la transformation numérique du secteur public*. Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique, Université Laval. <https://www.administration-numerique.chaire.ulaval.ca/sites/administration-numerique.chaire.ulaval.ca/files/uploads/bureau/Cahier%20%2306%20-%20Promesses%20et%20d%C3%A9fis%20TN.pdf>
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information systems management*, 29(4):258-268. <https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>
- Kerzner, H. (2022). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons.
- Koch, J., & Schermuly, C. C. (2020). Who is attracted and why? How agile project management influences employee's attraction and commitment. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(3):699-720. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2020-0063>
- Légis Québec (1982). *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/A-2.1>
- Légis Québec (1983). *Loi sur les archives*. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/A-21.1>
- Légis Québec (2001). *Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information*. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/C-1.1>
- Légis Québec (2011). *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du Gouvernement*. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/G-1.03>
- Légis Québec (2022). *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels*. <https://www.canlii.org/fr/qc/legis/loisa/lq-2021-c-25/derniere/lq-2021-c-25.html>
- Marnada, P., Raharjo, T., Hardian, B., & Prasetyo, A. (2022). Agile project management challenge in handling scope and change: A systematic literature review. *Procedia Computer Science*, 197: 290-300. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.143>
- Matheus, R., & Janssen, M. (2019). A systematic literature study to unravel transparency enabled by open government data: The window theory. *Public Performance & Management Review*, 43(3), 503-534. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1691025>
- Maurel, D., & Zwarich, N. (2021). Information governance and power relations: Reflections on archival education in Québec. *Education for Information*, 37(1): 33-51. [10.3233/EFI-190360](https://doi.org/10.3233/EFI-190360)
- McBride, K., Aavik, G., Toots, M., Kalvet, T., & Krimmer, R. (2019). How does open government data driven co-creation occur? Six factors and a 'perfect storm'; insights from Chicago's food inspection forecasting model. *Government Information Quarterly*, 36(1): 88-97. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.006>
- McBride, K., Toots, M., Kalvet, T., & Krimmer, R. (2018). Open Government Data Driven Co-creation : Moving Towards Citizen-Government Collaboration. Dans P. Parycek, O. Glassey, M. Janssen, H. J. Scholl, E. Tambouris, E. Kalampokis, & S. Virkar (Éds.), *Electronic Government* (Vol. 11020, p. 184-195). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-98690-6_16
- McBride, K., Toots, M., Kalvet, T., & Krimmer, R. (2019). Turning Open Government Data into Public Value: Testing the COPS Framework for the Co-creation of OGD-Driven Public Services. Dans M. P. Rodríguez Bolívar, K. J. Bwalya, & C. G. Reddick (Éds.), *Governance Models for Creating Public Value in Open Data Initiatives* (Vol. 31, p. 3-31). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-14446-3_1
- Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate social responsibility and environmental management*, 29(2): 367-384. <https://doi.org/10.1002/csr.2206>
- Oliver, G., Cranefield, J., Lilley, S., & Lewellen, M. (2023). Data Cultures : a scoping literature review. *Information Research*, 28(1):3-29. <https://informationr.net/infres/article/view/324>
- Open data Charter (s.d.). Charte internationale sur les données ouvertes : principes. <https://opendatacharter.net/principles-fr/>
- Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons.
- Partenariat pour un gouvernement ouvert (s.d.). À propos. <https://www.opengovpartnership.org/fr/about/>
- Purwanto, A., Zuiderwijk, A., & Janssen, M. (2020). Citizens' trust in open government data: a quantitative study about the effects of data quality, system quality and service quality. Dans *The 21st annual international conference on digital government research* (pp. 310-318). <https://doi.org/10.1145/3396956.3396958>
- Ruijter, E., Détienne, F., Baker, M., Groff, J., & Meijer, A. J. (2020). The Politics of Open Government Data : Understanding Organizational Responses to Pressure for More Transparency. *The American Review of Public Administration*, 50(3):260-274. <https://doi.org/10.1177/0275074019888065>
- Sales, J. M. (2023). L'agilité organisationnelle au prisme de l'heuristique des proximités : une application au cas d'un SDIS face à la pandémie de la Covid-19. *Question(s) de management*, (3): 69-81. <https://www.cairn.info/revue-2023-3-page-69.htm>
- Shepherd, E., Bunn, J., Flinn, A., Lomas, E., Sexton, A., Brimble, S., ... & Page, J. (2019). Open government data: critical information management perspectives. *Records Management Journal*, 29(1/2): 152-167. <https://doi.org/10.1108/RMJ-08-2018-0023>
- Toots, M., McBride, K., Kalvet, T., Krimmer, R., Tambouris, E., Panopoulou, E., Kalampokis, E., & Tarabanis, K. (2017). A Framework for Data-Driven Public Service Co-production. Dans M. Janssen, K. Axelsson, O. Glassey, B. Klievink, R. Krimmer, I. Lindgren, P. Parycek, H. J. Scholl, & D. Trutnev (Éds.), *Electronic Government* (Vol. 10428, p. 264-275). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64677-0_22

- Ubaldi, B. (2013). *Open government data: Towards empirical analysis of open government data initiatives*. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/open-government-data_5k46bj4f03s7-en
- Vetrò, A., Canova, L., Torchiano, M., Minotas, C. O., Iemma, R., & Morando, F. (2016). Open data quality measurement framework: Definition and application to Open Government Data. *Government Information Quarterly*, 33(2): 325-337. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.02.001>
- Voyer, P. (2011). *Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance: 2e édition*. Presses de l'université du Québec.
- Wirtz, B. W., Becker, M., & Weyerer, J. C. (2023). Open government: Development, concept, and future research directions. *International Journal of Public Administration*, 46(12): 797-812. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.2019273>
- Wirtz, B. W., Piehler, R., Thomas, M. J., & Daiser, P. (2016). Resistance of public personnel to open government: A cognitive theory view of implementation barriers towards open government data. *Public Management Review*, 18(9):1335-1364. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1103889>
- Yang, T. M., Lo, J., & Shiang, J. (2015). To open or not to open? Determinants of open government data. *Journal of Information Science*, 41(5):596-612. <https://doi.org/10.1177/01655515155586715>
- Zuiderwijk, A., Shinde, R., & Janssen, M. (2019). Investigating the attainment of open government data objectives: Is there a mismatch between objectives and results?. *International review of administrative sciences*, 85(4):645-672. <https://doi.org/10.1177/0020852317739115>
- Zwarich, N., Maurel, D., Lemelin, P., Baillargeon, D., David, F., & Rowat, T. (2017). Les centres et les services d'archives du Québec se font tirer le portrait... statistique. Quelques considérations méthodologiques et résultats d'une préenquête. *Archives*, 47(1): 125-152. <https://doi.org/10.7202/1041829ar>



PortFolioX

PortFolioX signifie

- Un SIGB de renommée internationale
- Une solution multilingue
- Une interface sophistiquée mais conviviale
- Un SIGB riche en fonctionnalités
- Simplification du flux de travail
- Intégration des options novatrices telles que la gestion des multi-réseaux de bibliothèques ou la gestion des fiches d'identités
- Microsites à l'image de chacun des réseaux
- 7 modules web (Catalogue, Périodiques, Acquisitions, Circulation, CSP, Sécurité et OPAC) + un module de statistiques pour les rapports SSL

RÉFLEXION SUR LE RÔLE DES MÉTADONNÉES POUR UNE MEILLEURE DÉCOUVERTE

L'utilisation du système ESAR dans la collection des jeux du laboratoire ludique de l'UQAM

Robert Georges BILODEAU, M.S.I.

Bibliothécaire
Université du Québec à Montréal
bilodeau.robert@uqam.ca

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Ce texte vise à examiner globalement l'impact des métadonnées sur le repérage de collections spéciales, notamment sur les jeux, dans les outils de découverte des bibliothèques académiques. L'efficacité de l'identification de ces ressources est étroitement liée à la qualité des métadonnées les décrivant ainsi qu'aux caractéristiques technologiques du système utilisé.

En vue d'optimiser ce repérage, le traitement documentaire de la collection de jeux du Laboratoire ludique de l'Université du Québec à Montréal a intégré les descripteurs du système ESAR, vocabulaire contrôlé spécialisé pour les jeux. Une brève présentation du système ESAR sera effectuée pour mieux comprendre ses particularités par rapport aux thésaurus traditionnels et pour mieux souligner son intérêt pour l'indexation des jeux. Désormais, ces descripteurs peuvent être encodés dans le format MARC dans des zones sujets, ouvrant ainsi la possibilité d'exploiter pleinement leur potentiel de découverte.

The aim of this paper is to examine the impact of metadata on the identification of special collections, particularly games, in academic library discovery tools. Effective identification of these resources is closely linked to the quality of the metadata describing them, as well as to the technological characteristics of the system used.

In order to optimize this identification, the cataloging of the games collection of the Laboratoire ludique de l'Université du Québec à Montréal has added the descriptors of the ESAR system, a controlled vocabulary specialized for games. A brief presentation of the ESAR system will be given to better understand its particularities compared to traditional thesauri and to better underline its interest for games indexing. These descriptors can now be encoded in MARC format in subject fields, thus opening up the possibility of fully exploiting their discovery potential.

Introduction

L'intégration récente dans l'outil de découverte du Service des bibliothèques de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) de la collection des jeux du Laboratoire ludique met en évidence l'importance des métadonnées issues du traitement documentaire dans le processus de découverte. Outre les données descriptives tenant compte des caractéristiques propres à cette catégorie de ressources, le choix de l'utilisation du système d'indexation ESAR spécialisé pour les jeux vise une meilleure découverte des jeux de cette collection pour les utilisateurs.

Ce texte veut s'attarder sur l'impact des métadonnées relativement au repérage de collections spéciales — notamment les jeux — dans les outils de découverte des bibliothèques académiques. L'exploitation de ces métadonnées dans l'interface de recherche sera influencée par l'architecture et les fonctionnalités propres aux outils de découverte qui

fusionnent diverses sources de données avec la constitution d'un index central.

Une brève description du système ESAR, largement utilisé dans les ludothèques, sera dressée afin de mieux comprendre ses particularités par rapport aux thésaurus traditionnels et de son intérêt pour l'indexation des jeux utilisés à des fins académiques. Les descripteurs ESAR peuvent désormais être enregistrés dans une zone sujet appropriée du format MARC, ce qui permettra d'exploiter davantage leur potentiel de découverte dans des contextes d'utilisation différents.

Découverte des collections spéciales

Les catalogues en ligne (OPAC¹) représentent l'outil principal pour effectuer des recherches, repérer et accéder aux

1. Online Public Access Catalog

ressources détenues dans les collections des bibliothèques. De plus en plus, dans les bibliothèques académiques canadiennes (Wong, 2020), les outils de découverte ont progressivement remplacé les OPAC et se caractérisent essentiellement par des mécanismes de recherche d'information et des éléments de design propres aux moteurs de recherche du web, incluant des algorithmes de pertinence complexes et la navigation à facettes (Wells, 2021, 457). Ces outils de découverte sont généralement associés à une plateforme de services de bibliothèque (PSB) d'un fournisseur spécifique. L'avantage de ces PSB demeure incontestablement l'exploitation simultanée de ressources de différents formats sans avoir recours à des outils additionnels externes tels, par exemple, un résolveur de liens ou un module pour la gestion des ressources électroniques² (Wong, 2020, 2).

Il faut comprendre que les outils de découverte représentent une variété de catalogue qui moissonnent des données provenant du catalogue proprement dit³ mais également d'autres sources de métadonnées auxquelles la bibliothèque a accès pour créer un index central de recherche (Saho et Panigrahi, 2022, 3299).

Un de ses principaux éléments emblématiques demeure assurément la boîte de recherche unique, s'inspirant nettement de la boîte de recherche Google, qui remplace les options de recherche complexes. Ensuite, le triage des résultats par facettes (voir figure 1) facilite pour l'utilisateur le groupement des résultats en catégories et sous-catégories significatives, permettant de raffiner *a posteriori* la recherche. La facette peut être assimilée à n'importe quel aspect associé aux ressources décrites. Le sujet ou le descripteur ne devient alors que l'un des nombreux attributs disponibles, au même titre que l'auteur, le format, la langue, la localisation, etc. (Broughton, 2023, 431).

La qualité des métadonnées décrivant les ressources impactera la navigation par facettes (Raeili, 2022, 161) même si, ultimement, cette performance demeurera plutôt étroitement liée aux algorithmes de traitement de l'index propres à chaque outil de découverte.

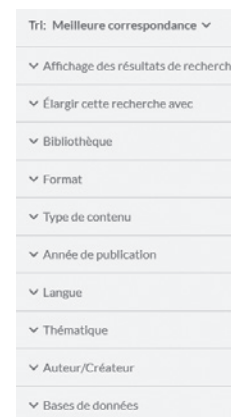
Comment optimiser la découverte d'une collection non traditionnelle de ressources — en l'occurrence des jeux — dans un outil de découverte? C'est la conjugaison du volet technologique (outil de découverte) et des métadonnées (description et indexation) qui permettra d'atteindre éventuellement cet objectif. Les outils de découverte opérationnaliseront véritablement cette intersection entre les métadonnées et la recherche d'information issue de l'informatique (McLeish, 2020, 3).

2. Correspond à *Electronic resource Management* (ERM). Il s'agit d'un système permettant la sélection, l'acquisition, la gestion des licences et l'accès des ressources électroniques.

3. C'est-à-dire la base bibliographique.

FIGURE 1

Facettes de l'outil de découverte *WorldCat Discovery*



De plus, un élément important qui se situe au-delà des fonctionnalités propres à l'outil de découverte et des métadonnées disponibles demeure le comportement des utilisateurs dans leur processus de recherche. Ce volet sera esquissé, mais uniquement en considérant les avantages et les désavantages de la recherche pré-coordonnée ou post-coordonnée selon la perspective de l'utilisateur.

Les métadonnées

La description des ressources d'une collection représente l'une des premières opérations effectuées en vue de permettre aux utilisateurs de les repérer et d'y accéder. L'actuelle norme RDA⁴, largement utilisée dans les bibliothèques nord-américaines, comprend un ensemble de directives permettant au traitement documentaire de « (...) répondre aux exigences fonctionnelles visant à soutenir les tâches de l'utilisateur » (RDA, 2010-). La création des métadonnées vise à optimiser la découverte pour les utilisateurs, notamment en facilitant les actions de trouver, identifier, sélectionner, obtenir et explorer des ressources dans le catalogue.

L'un des défis du traitement documentaire des collections spéciales demeure assurément leur découverte par les utilisateurs. En effet, en l'absence de métadonnées précises (Robson et al., 2019, 199), les interfaces de découverte ne pourront les extraire spécifiquement parmi la vaste quantité de notices présentes dans une base bibliographique et les afficher. Par conséquent, les utilisateurs ne pourront les découvrir ou y accéder. L'importance de la qualité des métadonnées sur les facettes de l'outil de découverte demeure fondamentale dans le processus de découverte des ressources (Raeili, 2022, 161).

4. *Ressources: description et accès*

Si l'on s'attarde sur la qualité des métadonnées, force est de constater que toute base bibliographique d'importance, construite et échelonnée dans le temps, comportera toujours des strates plus anciennes de données qui ne répondront plus nécessairement aux besoins actuels de repérage. Ashton (2023 : 525) décrit l'impact négatif pour la recherche de ces métadonnées créées dans différents contextes au fil du temps peuplant les bases bibliographiques.

Cataloging has always included hybrid metadata with elements from legacy and current standards and approaches, and from shared platforms and services. Where catalogs are not continually revised, there is a danger that metadata becomes increasingly outdated. This may be because as systems that interrogate, share, and present the metadata move on, old approaches can no longer be easily transferred from input to end user interfaces, or it may be because language, if not offensive, becomes increasingly out of date and meaningless to the end user.

Malgré l'adoption de nouvelles normes de catalogage, le travail rétrospectif d'actualisation sur les notices n'a été entrepris que de façon inégale dans les bases bibliographiques pour les rendre conformes aux nouvelles directives. Le nombre de ces notices quelque peu anachroniques peut surpasser celui des notices conformes aux normes actuelles. (McGrath, 2023, 471). Il ne faut donc pas sous-estimer l'impact de ces métadonnées décontextualisées, dissimulées dans les tréfonds des bases bibliographiques, sur les résultats de recherche.

Il faut également considérer que dans l'environnement actuel du web où l'essentiel de la recherche s'effectue avec des mots-clés au lieu de de termes issus d'un vocabulaire contrôlé⁵, les utilisateurs affichent une certaine méconnaissance des vocabulaires contrôlés, méconnaissance qui se répercutera inévitablement dans leurs stratégies de recherche (Missingham, 2020, 18).

Les métadonnées — données descriptives et données d'indexation — doivent faciliter la découverte de ressources aux utilisateurs par l'intermédiaire de l'outil de découverte. Toutes ces métadonnées seront en quelque sorte métabolisées par le système à l'intérieur d'un index central et exploitées ensuite par l'algorithme de l'outil de découverte.

Les jeux représentent une catégorie de ressources ayant des caractéristiques distinctes qui doivent être signalées adéquatement dans la description bibliographique. De plus, il faut privilégier l'utilisation de termes provenant d'un vocabulaire contrôlé afin de caractériser cette collection

dans un corpus normalisé pour en faciliter la découverte auprès des utilisateurs.

La collection du Laboratoire ludique de l'UQAM⁶

Les jeux de cette collection⁷ se distinguent des jeux qui se retrouvent habituellement dans les Ludothèques ou dans les Didacthèques⁸ qui sont généralement destinés à un grand public ou pour la petite enfance. En effet, les jeux, plus précisément les jeux analogiques⁹, sont de plus en plus utilisés comme support pédagogique dans les cours, ainsi que comme soutien à la recherche et à la création. Le laboratoire ludique de l'UQAM se définit comme un espace d'expérimentation valorisant le potentiel et l'impact des ressources ludiques dans chacun de ces trois champs d'activités universitaires.

On remarque que les jeux ont des effets positifs sur l'apprentissage (Silva Júnior et al., 2019). Ils facilitent la création d'un environnement plus informel dans la salle de classe en favorisant l'interaction et la motivation à apprendre. Avec la dynamique propre au jeu, les personnes étudiantes intègrent mieux les informations et comprennent plus facilement les concepts abordés. Mobilisant plusieurs sens, elles sont ainsi susceptibles de mieux se souvenir de ce qu'elles ont appris lorsqu'elles participent par le biais du jeu à une activité d'apprentissage.

Ces usages en enseignement de niveau universitaire, en recherche et en création académique diffèrent grandement des besoins des Ludothèques et Didacthèques. À titre d'exemple, citons *Mille crédits : un jeu sur la diversité des parcours étudiants*, jeu conçu dans le cadre d'un séminaire de maîtrise à l'UQAM.

Le but de ce jeu était de sensibiliser la population étudiante aux inégalités sociales et de genre associées au contexte universitaire. Inspirés notamment par des situations vécues,

6. Nous tenons à remercier MM Sébastien Pitre (UQAM) et Martin Hébert (Université Laval) pour leurs commentaires relativement à cette section.

7. La collection et le développement du Laboratoire ludique font partie intégrante d'un projet en cours du Service des bibliothèques de l'UQAM (2023-)

8. L'UQAM possédait déjà une collection de jeux à la Didacthèque, dont l'utilisation principale était toutefois orientée vers des fins d'éducation pour les premiers cycles du primaire ou du secondaire. La classification et les descripteurs du système ESAR n'ont pas été utilisés pour cette collection.

9. Il n'y a aucun jeu vidéo ou jeu en ligne au Laboratoire ludique. Pour le moment, la collection est essentiellement composée de jeux de plateau. Quant à une certaine définition du jeu analogique, voir Bayeck, 2020 : 14 « (...) analog games are a wider category of games that contains board games, tabletop games, and games facilitating tactile interactions with game elements as well as individuals during gameplay. »

5. « Le vocabulaire contrôlé fait plutôt référence aux termes utilisés dans les requêtes ou dans l'index qui proviennent d'une liste de termes établie au préalable, un thésaurus par exemple » (Arsenault, 2006 : 140).

des travaux académiques, diverses politiques publiques et organisationnelles, les concepteurs du jeu ont développé des mises en situation présentant des obstacles et défis auxquels font face la communauté étudiante tout en présentant également des ressources et des actions visant à les contrer (Ferland-Beauchemin et Vásquez, 2021).

Afin d'optimiser la découverte des jeux de cette collection dans l'outil de découverte¹⁰, la décision d'intégrer les descripteurs du système ESAR, spécialisé pour les jeux et largement adopté dans les établissements francophones, fut adoptée.

Traitement documentaire

Description bibliographique des jeux

Par leurs caractéristiques intrinsèques, les jeux représentent une catégorie non traditionnelle de ressources à décrire. Un survol effectué, il y a quelques années, auprès de bibliothèques nord-américaines (Slobuski, Robson et Bentley, 2017) en vue de comprendre leurs pratiques auprès des collections de jeux révélait notamment que le catalogage des jeux de table s'avérait quelque peu incohérent, principalement à cause d'un manque de directives pour ce type de catalogage. Cette situation a toutefois passablement changé depuis ce constat.

En effet, plusieurs documents de référence permettent maintenant une certaine standardisation et cohérence au niveau de la description bibliographique en indiquant le type de données à intégrer. Soulignons, entre autres, l'excellent *Best practices for cataloging objects using RDA and MARC 21* rédigé par le groupe OLAC (2020) dont une section traite spécifiquement des jeux avec des exemples de notices encodées en format MARC.

Au niveau francophone¹¹, une section du système ESAR (Filion, 2015, 271-296) indique les principaux éléments à considérer lors de la description bibliographique. Signalons également l'intégration récente et le développement d'une collection de jeux par Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) qui a permis une certaine synthèse des bonnes pratiques relativement à cette catégorie de

ressources¹². Et, à un niveau de diffusion plus restreint, les réflexions et recommandations¹³ de la Communauté de pratique Didactique du PBUQ sur les jeux ont apporté des éléments utiles à la description.

Au-delà de la nature des différentes composantes matérielles constituant un jeu¹⁴, l'une des particularités que l'on rencontre quelquefois est la notion d'extension (Robson et al., 2019, 206). Une extension comprend un nouveau contenu ou supplément au jeu, mais nécessite obligatoirement le jeu de base original pour pouvoir être utilisée. Le format et la taille d'une extension peuvent varier de quelques cartes à une boîte complète contenant de nouveaux items. La taille de l'extension et la façon dont le jeu est joué influenceront les décisions de catalogage. Les petites extensions qui nécessitent le jeu de base pour être utilisées pourront être regroupées dans une seule boîte et les informations relatives à l'extension ajoutées à la notice bibliographique locale du jeu original¹⁵.

Le catalogueur devra identifier l'ensemble des données bibliographiques sur différents éléments de la ressource, quelquefois sur le site de l'éditeur ou ailleurs sur des sites spécialisés. Certaines données enregistrées au niveau des notes s'avèrent importantes pour cette catégorie de ressources, notamment celles portant sur la durée du jeu, le nombre de joueurs, l'âge recommandé, etc.

Indexation des jeux

L'indexation vise principalement à analyser et représenter

(...) les sujets dont traitent les documents en vue de faciliter le repérage de documents pertinents aux besoins d'information ponctuels ou récurrents d'un utilisateur (Hudon, 2013:24).

Au-delà de la recherche par mot-clé, les termes d'indexation provenant de vocabulaires contrôlés offrent la possibilité d'améliorer le processus de découverte (Smith, 2021, 186), au niveau de la précision, pour les utilisateurs. Une partie significative des ressources de la bibliothèque ne

10. Précisons que l'UQAM fait partie du Partenariat des bibliothèques universitaires du Québec (PBUQ) qui utilise la plateforme de services de bibliothèque (PSB) infonuagique WMS du fournisseur OCLC. L'outil de découverte du fournisseur associé à ce PSB est *WorldCat Discovery*, c'est-à-dire Sofia. De plus, toutes les notices bibliographiques affichées dans Sofia proviennent de la base *WorldCat*.

11. Dans cette section, nous ne passerons pas en revue les différents éléments descriptifs associés au catalogage des jeux. Le lecteur intéressé pourra toutefois consulter les diverses références citées dans le texte.

12. Voir Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ): *Le développement d'une collection de jeux de société pour adultes*. De plus, il faut mentionner une présentation (2023) *Traitement et préparation des jeux de société à BAnQ* dans le cadre des activités de la Fédération des milieux documentaires (FMD).

13. Certaines de ces recommandations figurent dans le *Guide de traitement documentaire* rédigé par le Groupe de Travail du Traitement des Ressources Documentaires (GTTRD) du Partenariat des bibliothèques universitaires du Québec (PBUQ) au libguides.pbuq.ca/c.php?g=727839

14. Il ne faut pas oublier que la description matérielle fait figure également de recensement des éléments et pièces du jeu, ce qui permettra éventuellement d'identifier une pièce manquante, d'où la nécessaire exhaustivité de ces données.

15. Par exemple, le jeu *Good dog, bad zombie* <https://uqam-bib.on.worldcat.org/oclc/1382529821>

serait pas repérable sans la présence d'une analyse sujet dans la notice bibliographique. Il faut envisager ces termes comme des clés favorisant l'exploration et l'accès à des ressources non connues de l'utilisateur pour répondre à ses besoins d'information.

À l'encontre d'une recherche pour une ressource connue dont on connaît soit l'auteur, le titre ou de quelconques données, la recherche par sujets s'avère toutefois plus complexe. En effet, il sera difficile pour l'utilisateur de formuler adéquatement les termes d'une requête en ayant au départ une faible connaissance du sujet abordé, de même qu'à des facteurs propres à la recherche d'information, notamment les ambiguïtés sémantiques inhérentes au langage naturel.

À l'intérieur du processus de recherche documentaire, on observe souvent un décalage entre les termes provenant d'un vocabulaire contrôlé et ceux du langage naturel (Khan et al., 2022, 5; Hudon, 2013, 93-98). Même après de nombreuses années d'utilisation, cette dissonance représente toujours un obstacle pour les chercheurs expérimentés. De plus, les chercheurs novices rencontrent la difficulté additionnelle de ne pas être familier avec le sujet abordé.

Toutefois, malgré cet apparent paradoxe, l'utilisation de termes provenant d'un vocabulaire contrôlé (Golub et al., 2020, 1194) permettra à l'utilisateur, lors de sa recherche, de sélectionner un concept plus spécifique afin d'augmenter la précision, un concept plus général ou des concepts apparentés afin d'augmenter le rappel, de désambiguïser les homonymes ou de déterminer quel terme s'avère le plus approprié pour un concept déterminé.

Dans le contexte francophone nord-américain, le répertoire de vedettes-matières de l'Université Laval (RVM) représente l'une des principales, sinon l'unique source de vocabulaire contrôlé utilisé par les bibliothèques. Le RVM constitue essentiellement une adaptation francophone du *Library of Congress Subject Headings* (LCSH) et peut quelquefois s'avérer insuffisant pour décrire en profondeur certaines collections spéciales.

Relativement à l'indexation des jeux, lors du survol réalisé en 2017 (Slobuski, Robson et Bentley, 2017), on constatait cette situation. La plupart des bibliothèques consultées délaissaient l'utilisation du LCSH pour adopter localement des termes plus appropriés ou utilisaient d'autres sources. Parmi les 36 bibliothèques, seulement 22 % d'entre elles considéraient que les vedettes-matières de la *Library of Congress* s'avéraient suffisantes pour les aider à repérer des jeux de table dans l'OPAC et 56 % créaient localement des vedettes-matières ou utilisaient des vedettes de genre provenant d'autres sources.

Lors de la construction de sujets pour décrire des jeux (Williams, 2020), le catalogueur est confronté à certaines limites propres au LCSH — et conséquemment au RVM —

avec les subdivisions de forme actuellement disponibles, notamment pour les ressources non-textuelles et plus particulièrement pour les jeux d'enfants. Cette absence de subdivisions de forme adéquates complique le travail de catalogage lors de la création de points d'accès sujet appropriés.

Ainsi, il existe une subdivision de sujet *-Jeux* dans le RVM, mais aucune subdivision de forme pour ce terme. Paradoxalement, la subdivision de forme *-Jeux vidéo* est disponible mais demeure évidemment inutilisable dans le cas des jeux de plateau. Il serait utile pour les indexeurs de disposer de cette subdivision de forme qui pourrait être combinée avec la plupart des têtes de vedette pour les jeux analogiques portant sur un sujet donné.

Dans l'environnement numérique actuel, on se questionne de plus en plus sur la capacité du vocabulaire pré-coordonné comme aide à la recherche dans les outils de découverte actuels. Le vocabulaire pré-coordonné — LCSH et le RVM par exemple — dont la construction et la syntaxe demeurent relativement complexes nécessite beaucoup d'efforts de la part des indexeurs. Le retour sur l'investissement s'avère particulièrement faible puisque ces sujets pré-coordonnés demeurent peu compris par les utilisateurs.

Une étude classique (Drabenstott, Simcox et Williams, 1999) illustre la difficulté à bien décoder la signification des vedettes construites avec la syntaxe du LCSH, et ce, même de la part de bibliothécaires. Globalement, seulement 54 % d'entre eux avaient réussi à fournir une interprétation correcte des sujets soumis.

Outre la difficulté des utilisateurs à bien saisir la signification des sujets complexes pré-coordonnés, il faut tenir compte également de l'investissement considérable du personnel d'indexation à bien utiliser la syntaxe du LCSH pour la construction des vedettes-matière. Récemment, la *British Library* (Ashton et Kent, 2023) a décidé d'abandonner l'utilisation du LCSH en faveur du FAST¹⁶. Outre l'avantage indéniable sur le temps alloué à la formation et l'application du thésaurus FAST sur le LCSH, l'une des principales raisons de cette décision était de s'arrimer plus étroitement aux besoins des utilisateurs. En effet, ceux-ci (Cooley et Phillips, 2019, 495) s'attendent à trouver rapidement des ressources documentaires avec peu ou pas de connaissance des vocabulaires contrôlés utilisés. Dans ce contexte, les descripteurs post-coordonnés s'avèrent davantage efficaces que les vedettes-matières pré-coordonnées.

L'une des forces de la recherche post-coordonnée (Khan et al., 2022, 492) est qu'elle permet de recueillir les résultats

16. *Faceted Application of Subject Terminology* (FAST) est un vocabulaire contrôlé post-coordonné basé sur le LCSH. Son développement est le fruit d'une collaboration entre OCLC et la *Library of Congress*. Une version française est en cours d'élaboration par l'équipe du RVM.

escomptés par les utilisateurs, indépendamment du fait que les sujets comportent une construction formée de multiples subdivisions ou soient simplement représentés par un terme unique. Elle conserve la spécificité du sujet tout en éliminant la formulation de structures complexes pour l'utilisateur et en réduisant considérablement le temps investi par les catalogueurs à la construction de ces sujets.

Pour répondre à ce besoin de découverte, depuis quelques années, à l'instar de la *Library of Congress*, différents thésaurus¹⁷ se sont ajoutés aux ressources du RVM. Même s'ils ne sont pas spécialisés pour les jeux, les descripteurs de genre-forme du thésaurus RVMGF permettent néanmoins de combler partiellement la faiblesse du RVM à cet égard. De nombreux termes relatifs aux jeux existent dans le RVMGF et peuvent être utilisés par l'indexeur.

Avec la prolifération de différentes catégories de ressources disponibles aux utilisateurs des bibliothèques, des descripteurs plus spécialisés deviennent de plus en plus nécessaires pour appuyer la recherche (Smith, 2021, 193). Il existe de nombreuses sources de sujets et de vocabulaire contrôlé¹⁸ que le catalogueur peut utiliser afin de préciser davantage le contenu d'une ressource. Toutefois, peu importe le domaine abordé, les sources disponibles en français demeurent passablement limitées.

En l'absence d'un thésaurus spécialisé permettant d'indexer une collection particulière (Robson et al., 2019, 202), les catalogueurs adopteront diverses stratégies afin d'améliorer la découverte des ressources et fournir les données nécessaires aux utilisateurs dans l'identification des ressources recherchées. C'est, entre autres, ce qu'ont effectué les bibliothécaires de la *University of North Texas*: ils ont élaboré et créé un thésaurus¹⁹ *Genre Terms for Tabletop Games* spécifiquement pour les jeux de table de leur collection.

Au-delà du genre et de la forme, les jeux peuvent également être abordés et classés selon d'autres approches, notamment par le biais d'une perspective psychopédagogique.

Both pedagogy and psychology have a long tradition in the study of play, and have developed many classifications of play, that can be clustered around two main dimensions: the first concerns the cognitive complexity implied by the different types of play and the second

concerns the degree and type of social interaction in which the child is involved while playing. In some cases, these classifications described the different types also as developmental stages, and related them to the general cognitive and/or social child development; in other cases, these types could be considered as coexisting and overlapping, at least partially. (Bianquin et Bulgarelli, 2017:59)

C'est dans cette optique qu'a été développé le système ESAR pour classer et indexer les jeux.

Indexation par facettes: le système ESAR²⁰

Plusieurs établissements dans la Francophonie nord-américaine et d'ailleurs²¹ utilisent et ajoutent les descripteurs du système ESAR pour faciliter la découverte et l'accès à leurs collections de jeux.

Précisons que le système ESAR (Garon-Dupont, 1979; Garon, 1982; Filion, 1985; Doucet, 1986; Doucet, Filion et Garon, 1989; Filion, 2015) est simplement constitué d'une liste de termes regroupés par facettes. Il ne s'agit pas d'un thésaurus au sens bibliothéconomique. En effet, bien qu'il dispose d'une certaine forme de lexicque, de définitions et d'une certaine structure hiérarchique élaborée selon les différentes facettes, le système ESAR ne possède pas, à l'encontre d'un véritable thésaurus (Hudon, 2013, 134), de structure relationnelle, de relations d'équivalence intra-linguistique (synonymes ou quasi-synonymes), de relations d'équivalence interlinguistique et de relations associatives. Mais, s'inscrivant dans son expression la plus simple (Smith, 2021, 186), un vocabulaire contrôlé peut n'être simplement qu'une liste de termes utilisée pour normaliser la communication afin de faciliter la compréhension. Bien qu'il se soit développé légèrement depuis ses débuts, passant de quatre à six facettes (Doucet, Filion et Garon, 1989) avec une certaine réorganisation des descripteurs, ce système demeure relativement statique²².

Une indexation par facettes, à l'opposé du RVM, peut s'avérer un atout pour la découverte, mais demeure néanmoins tributaire des conditions d'exploitation locale par le système. Son efficacité (McGrath, 2023, 440) résulte d'une

17. RVMGF, descripteurs de genre/forme; RVMMEM, descripteurs de moyens d'exécution en musique; RVMGD, descripteurs de groupes démographiques; RVMFAST (Facile, Autorisé, Simplifié, Terminologique) qui comporte plusieurs facettes: sujet, genre/forme, géographique, chronologique, événement. Voir *Découvrir le RVM: les produits du RVM* sur le site web du RVM.

18. Voir la liste *Codes sources pour les vedettes-matière et termes d'indexation* de Bibliothèque et Archives Canada qui correspond à celle de la *Library of Congress*.

19. Disponible au digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc826647/m2/1/high_res_d/2020-03-26-Robson-Diane.pdf

20. L'acronyme ESAR correspond aux premières lettres des descripteurs principaux de la première facette de ce système, décrivant les types de jeu, soit jeu d'Exercice, jeu Symbolique, jeu d'Assemblage et jeu de Règles.

21. Bien que le système ESAR soit passablement répandu et implanté en Europe francophone, notons que les descripteurs de la première facette (facette A) sont disponibles en espagnol, portugais, italien et bientôt en allemand. Il existe également des manuels, outre en français, en espagnol et en portugais. Sur le site web du système ESAR, on mentionne qu'il est utilisé dans 31 pays.

22. Ce système repose essentiellement sur une seule personne, Mme Rolande Filion, qui en assure la diffusion ainsi que des séances de formation.

interaction complexe entre les catégories des facettes représentées, la qualité et la structure des métadonnées exploitées et les capacités de l'outil de découverte.

L'architecture du système de classification et d'indexation ESAR a été élaborée principalement à partir

(...) des fondements de la psychologie cognitive et épistémologique de Jean Piaget et s'appuie sur la relation des types de jeux avec les habiletés ou compétences de la personne, le tout dans un cadre séquentiel associé au développement et à l'acquisition de compétences. Son originalité est de s'appuyer (...) sur un ensemble de facettes constituées d'une suite de descripteurs groupés en catégories. (Filion, 2015 : 178)

Ces facettes, au nombre de six, permettent de présenter simultanément plusieurs aspects d'un jeu en identifiant et en sélectionnant certains descripteurs reflétant des

(...) habiletés intellectuelles, motrices ou fonctionnelles, sociales, langagières et affectives. Elles sont constituées d'une suite de concepts psychopédagogiques connus, définis, justifiés et distribués de façon inédite. (...) Ces concepts à l'intérieur des facettes, se déclinent en descripteurs principaux et secondaires et couvrent l'ensemble des étapes ludiques ou paliers de développement. (Ibid., 23)

Chaque facette du système ESAR apporte ainsi un élément d'indexation particulier au jeu analysé²³. La facette A, largement utilisée pour la classification et l'organisation matérielle des jeux²⁴, s'assimile au type de jeu. La facette B, portant sur les habiletés cognitives, décrit

(...) les niveaux de complexité mentales qui se déclinent à travers le jeu, tout au cours de la vie (Ibid., 83).

La facette C s'attarde sur les habiletés fonctionnelles et motrices, regroupées par niveaux évolutifs. La facette D se penche sur la participation sociale inhérente dans le déroulement d'un jeu, soit les types d'activité sociale. La facette E concerne les habiletés langagières. La facette F permet de fixer la dimension affective associée à un jeu.

L'analyse du jeu, selon le système ESAR, s'appuie sur le principe de prédominance qui permet de choisir un descripteur plutôt qu'un autre dans la structure classificatoire d'une facette. Ce principe

(...) consiste à rechercher, parmi les caractéristiques les plus évidentes des objets, celles qui prédominent afin d'établir un ordre significatif par la suite entre les éléments dominants et les caractéristiques secondaires (Ibid., 256).

La structure hiérarchique des descripteurs principaux dans chaque facette établit une séquence où chaque descripteur

(...) correspond à une période essentielle du développement, c'est-à-dire à un palier ou une catégorie générale. Pour y accéder en cours de développement, il faut avoir franchi, dans la séquence évolutive, les étapes antérieures (Ibid.).

C'est ce qui explique pourquoi il n'y aura qu'un seul descripteur principal par facette : chaque descripteur principal correspond à une étape s'inscrivant dans un cadre évolutif et préalable à l'étape suivante de la facette.

Les descripteurs secondaires, complémentaires aux descripteurs principaux, ne sont toutefois pas soumis à la même structure hiérarchique. En effet, plusieurs habiletés peuvent coexister et se développer en même temps à un même niveau donné. Si l'on résume la démarche²⁵,

(...) l'analyste inscrira ce descripteur principal accompagné d'un à trois éventuels descripteurs secondaires de la facette A. Pour approfondir l'analyse, il choisira ensuite dans chacune des cinq autres facettes, 1, 2 ou 3 descripteurs, selon le cas, tirés du palier principal déterminé pour révéler le plus précisément possible l'ensemble des particularités psychologiques de l'objet analysé. La limite de trois descripteurs secondaires par facette donc un maximum 18 descripteurs est un nombre suffisant pour tracer un portrait des principales caractéristiques de l'objet analysé. (Ibid., 258)

À titre d'exemple, voici la sélection (Baele et D'Hooge, 2021) des descripteurs secondaires retenus pour le jeu *Bagou* (voir figure 2) dans la fiche descriptive élaborée par la Maison de la Francité²⁶.

23. Veuillez consulter Baele et D'Hooge (2021) pour examiner le tableau des descripteurs psychopédagogiques (principaux et secondaires) de chacune des facettes du système ESAR.

24. Utilisé par exemple à la BANQ, à l'UQAM, à la Ludothèque de Sainte-Foy, à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) dans une version adaptée, etc.

25. Pour être en mesure d'effectuer adéquatement une indexation avec le système ESAR, l'analyste aura suivi préalablement une formation et s'appuiera exclusivement sur le document de référence (Filion, 2015). Et il faudra beaucoup de pratique pour se familiariser et acquérir une certaine assurance avec l'identification des descripteurs, les facettes A et D étant les plus faciles, les autres s'avérant plus complexes. Voir, par exemple, l'analyse du jeu vidéo LEGO Batman (LEGO WarnerBros Interactive 2008) dans Alvarez et Chauymette (2017:4-6).

26. Cette association culturelle, basée à Bruxelles, faisant la promotion de la langue française, a indexé plus de 300 jeux du langage avec le système ESAR. On constate que l'analyse n'a pas retenu les descripteurs principaux de chaque facette, mais seulement les descripteurs secondaires.

FIGURE 2

Descripteurs secondaires ESAR pour le jeu Bagou.
Tiré de Baele et D'Hooge, 2021

DESSCRIPTEURS ESAR	
A 410 jeu de langage et d'expression	C 408 rapidité
A 409 jeu questionnaire	D 302 jeu coopératif et coopératif
A 407 jeu de hasard	E 305 décodage de phrases
B 501 raisonnement hypothético-déductif	E 306 décodage de messages
C 411 concentration	F 401 connaissance personnelle
C 409 précision	F 402 reconnaissance sociale

Encodage des descripteurs ESAR dans le format MARC 21

Notons que jusqu'à tout récemment, les descripteurs du système ESAR ne figuraient pas dans la liste des *Codes sources pour les vedettes-matière et termes d'indexation*, ce qui empêchait les catalogueurs de les utiliser dans une zone sujet du format MARC 21. Les descripteurs secondaires (voir figure 3), précédés de l'intitulé *Classification ESAR*, étaient alors simplement enregistrés dans une zone de note générale (500) et la recherche s'effectuait via l'index Notes ou Mots-clé.

FIGURE 3

Descripteurs secondaires ESAR dans la zone 500
(Note générale) du MARC 21

500	☐	☐	Classification ESAR : A410, Jeu de langage et d'expression; D401, Jeu coopératif; E205, Discours expressif
-----	--------------------------	--------------------------	--

Afin de pallier en partie cette absence et en vue d'aider l'utilisateur au repérage, le RVMGF avait intégré, depuis peu, plusieurs termes s'appliquant aux jeux, tirés directement du système ESAR, principalement ceux provenant de la facette A (voir tableau 1).

À la suite d'une demande du Service des bibliothèques de l'UQAM auprès de la *Library of Congress*, les descripteurs du système ESAR sont maintenant disponibles dans la liste des codes sources pour les vedettes-matière et termes d'indexation du format MARC. Le catalogueur pourra désormais utiliser une zone sujet²⁷ (654) pour enregistrer les descripteurs ESAR et identifier la source du code avec la sous-zone 2.

Cette zone permet d'enregistrer dans la sous-zone c l'indicateur identifiant la facette / hiérarchie de chaque terme. Les différentes facettes ESAR comprennent des identifiants pour les descripteurs principaux et secondaires. Ces indicateurs pourront éventuellement être exploités par un système pour générer des facettes associées au système ESAR.

Le système ESAR met l'emphase, dans chaque facette, sur le descripteur principal, écrit en majuscules, accompagnée jusqu'à trois descripteurs secondaires écrits en minuscules.

Chaque descripteur principal, écrit en majuscule, dans le tableau ESAR, correspond à une période essentielle du développement, c'est-à-dire à un palier ou une catégorie générale. (...) Les descripteurs secondaires, écrits en minuscules (...) sont cependant complémentaires aux descripteurs principaux» (Ibid., 256).

Lors de l'encodage dans l'éditeur MARC, les descripteurs retenus par l'analyste seront donc reportés dans la zone 654 en respectant les majuscules / minuscules (voir figure 4) figurant dans le tableau de l'Annexe 3 de l'ouvrage de référence (Filion, 2015). Le format MARC prévoit la distinction entre le terme dominant et le terme non dominant avec les sous-zones a et b. Ce découpage rejoint d'une certaine façon le principe de prédominance appliqué dans l'analyse ESAR. Ainsi, le descripteur principal et le descripteur secondaire prédominant de la facette seront les termes dominants, alors que les descripteurs secondaires additionnels seront considérés comme termes non dominants.

FIGURE 4

Descripteurs ESAR dans la zone 654
(Vedette-matière – Terme à facettes) du MARC 21

654	☐	☐	\$c A400 \$a JEU DE RÈGLES \$c A410 \$a Jeu de langage et d'expression \$2 esar
654	☐	☐	\$c D400 \$a ACTIVITÉ COOPÉRATIVE \$c A401 \$a Jeu coopératif \$2 esar
654	☐	☐	\$c E200 \$a LANGUAGE PRODUCTIF ORAL \$c E205 \$a Discours expressif \$2 esar

Conclusion

L'objectif fondamental du traitement documentaire vise la découverte des ressources par les utilisateurs dans l'outil de découverte pour répondre à leurs besoins d'information. Les métadonnées, plus particulièrement celles décrivant des sujets issus d'un vocabulaire contrôlé, constitueront le matériau initial qui permettra d'optimiser cette découverte. Les collections spéciales, par leurs caractéristiques particulières, bénéficieront de l'apport des métadonnées pour accentuer et dynamiser leur découverte.

La synergie entre la qualité des métadonnées et des fonctionnalités du système exploitant les données demeure toutefois centrale dans cet effort de découverte (McGrath, 2023, 440). Il n'est pas possible d'évaluer l'efficacité d'un vocabulaire contrôlé ou d'une structure de métadonnées indépendamment de la technologie utilisée pour interagir avec eux.

Les outils de découverte se caractérisent par un index central regroupant toutes les ressources auxquelles a accès la bibliothèque permettant ainsi une recherche globale plutôt qu'une recherche limitée par base de données distincte.

27. Voir la description et les fonctions de cette zone sur le site des *Normes MARC 21* de Bibliothèque et Archives Canada : 654 : *Vedette-matière – Terme à facettes* au marc21.ca/MaJ/BIB/654.pdf

À l'opposé des OPAC, ces outils de découverte développent leur propre algorithme de pertinence afin d'optimiser la performance de leur engin de recherche dans l'index central. Soulignons que dans le cas de systèmes propriétaires, aucun de ces algorithmes n'est accessible ou modifiable, ce qui empêche de le paramétrer localement en fonction de certains besoins des utilisateurs (Raieli, 2022, 41, 49).

Cuna et Angeli, (2020, 509) identifient certaines problématiques associées à la constitution de cet index central : le défi de réconcilier différents standards et formats de métadonnées en un seul schéma, la présence d'une certaine dérive sémantique causée par la fusion en une seule base de différents vocabulaires contrôlés utilisés comme accès sujet aux ressources contenues dans différentes bases, et, ultimement, le risque accru d'un biais au niveau de l'algorithme. Raeili (2022, 183) constate que cet index affectera la performance de l'outil de recherche. En effet, tout comme les moteurs de recherche du web, le rappel et la précision seront impactés lors d'une recherche

À titre d'exemple, une recherche effectuée dans l'outil de découverte Sofia (*Discovery*) d'OCLC dans la boîte de recherche avec *jeu de règles* donnera 2 400 résultats (voir figure 5), un fort rappel mais une faible précision. Les facettes permettront toutefois de réduire ce nombre et d'augmenter quelque peu la précision en fonction des besoins de l'utilisateur.

FIGURE 5

Résultats provenant de la boîte de recherche de l'outil de découverte *WorldCat Discovery*



Même si, dans le cadre d'opérations quotidiennes du traitement documentaire, on ne voit pas les impacts à court terme, des métadonnées de qualité demeureront toujours la base essentielle pour les performances de l'outil

de découverte, et ce, peu importe l'environnement technologique.

Les jeux du Laboratoire ludique ont reçu un traitement bibliographique complet et une indexation adéquate²⁸ (RVM, RVMGF) dans laquelle ont été ajoutés les descripteurs du système ESAR en vue d'optimiser leur découverte dans l'outil de découverte. Malgré la création de métadonnées enrichies, force est de constater qu'à moins d'utiliser un système dans lequel la bibliothèque possède un contrôle au niveau de l'affichage, de l'indexation et du groupement en facettes des métadonnées, nous demeurons totalement dépendant des solutions technologiques offertes par les fournisseurs (McGrath, 2023, 474).

Le système ESAR permet de décrire un jeu et de le situer à l'intérieur d'une séquence de développement psychopédagogique, déclinée en différentes facettes, en vue de sélectionner le jeu le plus utile pour une personne à l'intérieur du parcours ludique. À cet égard, il est grandement utilisé dans l'indexation des jeux visant une clientèle juvénile.

Nous croyons que l'utilisation des descripteurs ESAR dans le contexte particulier²⁹ des jeux de la collection du Laboratoire ludique, espace d'expérimentation, permettra de les éprouver dans un environnement différent de leur application habituelle et en stimulera éventuellement le développement³⁰.

28. Notons qu'à partir de sujets RVM, l'éditeur MARC de la plateforme WMS d'OCLC permet d'ajouter automatiquement des points d'accès sujets équivalents du LCSH, AAT, MeSH et FAST, multipliant ainsi des points d'accès sujets dans la notice bibliographique.

29. La quasi-totalité des jeux de cette collection sont associés à des jeux de règles, correspondant à la dernière étape séquentielle de la facette A, et s'adresse à une clientèle adulte dans un contexte d'expérimentation favorisant le support pédagogique, la recherche et la création.

30. L'ajout de nouveaux descripteurs à un vocabulaire contrôlé est effectué en réponse à un besoin démontré d'une plus grande précision pour identifier le sujet d'une ressource (Smith, 2021, 189). Le système ESAR repose, dans chaque facette, sur une séquence évolutive, identifiée par les paliers principaux, qui ne peut être modifiée. Cependant, de nouveaux descripteurs secondaires peuplant les paliers principaux pourraient éventuellement être ajoutés.

SOURCES CONSULTÉES

- Alvarez, Julian et Chauymette, Pascal. (2017). Présentation d'un modèle dédié à l'évaluation d'activités ludo-pédagogiques et retours d'expériences. *Jeux et langues dans l'enseignement supérieur*, 36(2). doi: 10.4000/apliut.5659
- Arsenault, Clément. (2006). L'utilisation des langages documentaires pour la recherche d'information. *Documentation et bibliothèques*, 52(2), 139–148. doi.org/10.7202/1030017ar

- Ashton, Janet & Kent, Caroline. (2023). FAST: A journey toward sustainability: subject indexing at the British Library. *Cataloging & Classification Quarterly*, 61(5-6), 525-534. doi: 10.1080/01639374.2023.2238701
- Baele, Christine et D'Hooge, Virginie. (2021). *Jeux de langage: catalogue de la collection 2021*. Bruxelles, Maison de la Francité. Repéré au www.maisondelafrancite.be/index.asp?s=0000&p=355
- Bayeck, Rebecca Yvonne. (2020). Examining board gameplay and learning: a multidisciplinary review of recent research. *Simulation & Gaming*, 51(4), 411-431. doi: 10.1177/1046878119901286

- Bibliothèque et Archives Canada. (2023). *Codes sources pour les vedettes-matière et termes d'indexation*. Repéré à marc21.ca/M21/COD/CS-VM-C.html
- Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (s.d.). Le développement d'une collection de jeux de société pour adultes. Repéré à www.banq.qc.ca/apprendre/le-developpement-dune-collection-de-jeux-de-societe-pour-adultes/
- Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (2023, 25 mai). *Traitement et préparation des jeux de société à BANQ* [Vidéo en ligne]. Repéré à www.youtube.com/watch?v=lpzIKVSOUlI
- Broughton, Vanda. (2023). Facet Analysis: The Evolution of an Idea, *Cataloging & Classification Quarterly*, 61(5-6), 411-438. doi: 10.1080/01639374.2023.2196291
- Bianquin, Nicole and Bulgarelli, Daniela. (2017). Conceptual review of play. Dans Besio, Serenella, Daniella Bulgari et Vaska Stancheva-Popkostadinova (eds), *Play development in children with disabilities*. Warsaw; Berlin, De Gruyter Open, 58-70. doi:10.1515/9783110522143
- Cooley Nancy & Phillips, Amy. (2023). Library of Congress Subject Headings: A Post-Coordinated Future, *Cataloging & Classification Quarterly*, 61(5-6), 491-505. doi: 10.1080/01639374.2023.2193584
- Cuna, Andrea et Angeli, Gabriele. (2021). Improving the effectiveness of subject facets in library catalogs and beyond: a MARC-based semiautomated approach. *Library Hi Tech*, 39(2), 506-532. doi: 10.1108/LHT-07-2019-0132
- Doucet, Manon. (1986). *Élaboration et validation de la facette des conduites affectives dans le modèle de classification des jeux et des jouets appelé le système ESAR*. Mémoire de maîtrise, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi. doi.org/10.1522/1426616
- Doucet, M., Filion, R. et Garon, D.. (1989). Classification et analyse de collections d'objets de jeu selon le système ESAR: rapport de recherche. *Documentation et bibliothèques*, 35(4): 173-185. doi: 10.7202/1028188ar
- Drabenstott, Karen M., Simcox, Schelle and Williams, Marie. (1999). Do librarians understand the subject headings in library catalogs? *Reference & User services Quarterly*, 38(4), 369-387. Repéré à www.jstor.org/stable/20863617
- Ferland-Beauchemin, Alexandra et Vásquez, Consuelo. (2021). *Mille crédits: un jeu sur la diversité du parcours étudiant*. Montréal, [RECOR]. Repéré à uqam-bib.on.worldcat.org/oclc/1390203806
- Filion, Rolande. (1985). *Élaboration et validation d'un instrument de classement des jeux et jouets en rapport avec les habiletés langagières à l'intérieur du système ESAR*. Thèse de maîtrise, Québec, Université Laval. Repéré à <http://hdl.handle.net/20.500.11794/29104>
- Filion, Rolande. (2015). *Le système ESAR: pour analyser, classifier des jeux et aménager des espaces* (revu et augmenté). Québec, À la page.
- Garon, Denise. (1982). *Le système ESAR: un modèle de classement des jouets et du matériel de jeu à l'intention des éducateurs*. Thèse de doctorat, Québec, Université Laval. Repéré à hdl.handle.net/20.500.11794/29058
- Garon-Dupont, D.. (1979). Le système ESAR: un concept nouveau de classification des jouets à l'intention des ludothécaires. *Documentation et bibliothèques*, 25(4), 189-199. doi: 10.7202/1054293ar
- Golub, Koraljka, Tyrkkö, Jukka, Hanssin, Joacim et Ahlström, Ida. (2020). Subject indexing in humanities: a comparison between a local university repository and an international bibliographic service. *Journal of Documentation*, 76(6), 1193-1214. doi: 10.1108/JD-12-2019-0231
- Hudon, Michèle. (2013). *Analyse et représentation documentaires: introduction à l'indexation, à la classification et à la condensation des documents*. Québec, Presse de l'Université du Québec.
- Khan, Huda, DeMarco, Claire, Fernsebner Eslao, Christine, Folsom, Steven, Kovari, Jason, Warner, Simeon, Worrall, Tim et Usong, Astrid. (2022). Using Linked Data Sources to Enhance Catalog Discovery. *KULA*, 6(3), 1-26. doi:10.18357/kula.229
- McGrath, Kelley. (2023). Musings on Faceted Search, Metadata, and Library Discovery Interfaces. *Cataloging & Classification Quarterly*, 61(5-6), 439-490. doi:10.1080/01639374.2023.2222120
- McLeish, Simon. (2020). Introduction: technology and resource discovery. Dans McLeish, Simon (ed.), *Resource Discovery for the Twenty-First Century Library: Case Studies and Perspectives on the Role of IT in User Engagement and Empowerment*. London: Facet Publishing, 1-15. doi:10.29085/9781783301409
- Missingham, Roxanne. (2020). Flipping the catalogue: taking resource discovery to the next level. Dans McLeish (ed.), *Resource Discovery for the Twenty-First Century Library: Case Studies and Perspectives on the Role of IT in User Engagement and Empowerment*. London: Facet Publishing, 17-30. doi:10.29085/9781783301409
- Online Audiovisual Catalogers (OLAC). (2020). *Best practices for cataloging objects using RDA and MARC 21*. Repéré au cornerstone.lib.mnsu.edu/olac-publications/1/
- Raieli, Roberto. (2022). *Web-scale discovery services: principles, applications, discovery tools and development hypotheses*. Cambridge, MA: Chandos Publishing. (Chandos information professional series). doi: 10.1016/C2020-0-03523-1
- Répertoire de vedettes-matière*. (s.d.). Québec: Université Laval. Repéré à rvmweb.bibl.ulaval.ca/rvmweb/accueil.do
- Resource description & access: RDA*. (2010-). Chicago: American Library Association. Repéré à rdatoolkit.org
- Robson, Diane, Yanowski, Kevin and Sassen, Catherine. (2016; revised March 30, 2020). *Genre terms for tabletop games*. University of North Texas Libraries. Repéré à digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc826647/
- Robson, Diane, Sassen, Catherine, Thomale, Jason et Yanowski, Kevin. (2019). Enhancing the Discovery of tabletop games. *Library Resources & Technical Services*, 63(3), 200-215. doi: 10.5860/lrts.63n3.199
- Sahoo, Satyabrata et Panigrahi, Pijushkanti. (2022). Relevancy ranking assessment of a discovery tool. *Webology*, 19(2), 3298-3309. Repéré à webology.org/abstract.php?id=1656
- Silva Júnior, José Nunes da, Andrade Uchoa, Daniel Esdras de, Sousa Lima, Mary Anne and Jalles Monteiro, André. (2019). Stereochemistry game: creating and playing a fun board game to engage students in reviewing stereochemistry concepts. *Journal of Chemical Education*, 96(8), 1680-1685. doi: 10.1021/acs.jchemed.8b00897
- Slobuski, Teresa, Robson, Diane et Bentley, P.J.. (2017). Arranging the pieces: a survey of library practices related to a tabletop game collection. *Evidence Based Library and Information Practice*, 12(1), 2-17. doi: 10.18438/B84C96
- Smith, Catherine. (2021). Controlled vocabularies: past, present and future of subject access. *Cataloging & classification quarterly*, 59(2-3), 186-202. doi:10.1080/01639374.2021.1881007
- Wells, David. (2021). Online Public Access Catalogues and Library Discovery Systems. *Knowledge Organization*, 48(6), 457-466. doi:10.5771/0943-7444-2021-6-457
- Williams, Jo. (2020). Form Subdivisions for Curriculum Materials. *Cataloging & Classification Quarterly*, 58(8), 769-788. doi: 10.1080/01639374.2020.186864
- Wong, S. (2020). Web-scale Discovery Service Adoption in Canadian Academic Libraries. *Partnership*, 15(2), 1-24. doi: 10.21083/partnership.v15i2.6124

Siham ALAOUI est candidate au doctorat et chargée de cours à l'Université Laval. Détentrice d'un baccalauréat en sciences de l'information (obtenu au Maroc en 2013 à l'École des sciences de l'information, à Rabat) et d'une maîtrise en sciences de l'information (obtenue en 2015 à l'Université de Montréal), elle a occupé plusieurs postes dans des bibliothèques et des milieux archivistiques. Elle s'intéresse à la médiation documentaire numérique, notamment dans le contexte actuel d'ouverture et de participation citoyenne, et a écrit plusieurs articles scientifiques et professionnels publiés dans des revues spécialisées en sciences de l'information : *Archives*, *Revue canadienne des sciences de l'information et de bibliothéconomie*, *Argus*, *Comma*, *Les Cahiers de la Documentation*, *Documentation et Bibliothèques*.

Natasha ZWARICH est professeure en gestion de l'information et des archives au Département d'histoire de l'Université du Québec à Montréal. Elle détient un doctorat en sciences de l'information de l'Université McGill et un diplôme d'études supérieures en évaluation de programmes de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM. Ses intérêts de recherche portent sur la gestion de l'information numérique, les compétences informationnelles, la gouvernance de l'information, l'évaluation et la mesure de la performance.

Dominique MAUREL est professeure agrégée à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'Université de Montréal. Elle détient un doctorat en sciences de l'information de l'Université de Montréal et un post-doctorat en sciences de l'information de l'Université de Toronto. Ses principaux intérêts de recherche portent sur la gouvernance de l'information, la gestion stratégique de l'information, la gestion des connaissances, et les comportements informationnels dans les organisations.

Après avoir été libraire pendant près de 15 ans, **Romy OTAYEK** a fait ses études à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information (EBSI) de l'Université de Montréal. Diplômée en communication, elle a obtenu sa maîtrise en sciences de l'information où elle a mené une recherche sur les services de bibliothèque dans les établissements de détention au Québec. Elle poursuit sa recherche sur le sujet des bibliothèques de prison avec un intérêt marqué pour la littérature, les inégalités d'accès à l'information et la collaboration entre les institutions et les bibliothèques en milieu carcéral.

Professeure agrégée à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information (EBSI) de l'Université de Montréal, **Marie D. MARTEL** est titulaire d'un doctorat en philosophie et d'une maîtrise en sciences de l'information de l'Université de Montréal. Elle a aussi étudié en design à l'Université de Montréal. Ses intérêts de recherche portent sur la bibliothéconomie communautaire, l'approche design, le renouvellement des modèles de services en bibliothèque (le tiers lieu), les dynamiques communautaires et leur impact sur la participation des populations exclues, l'inclusion sociale et numérique, les stratégies des acteurs locaux, institutionnels, professionnels dans les projets de littératie, les humanités numériques.

Professeure agrégée à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information (EBSI) de l'Université de Montréal, **Christine DUFOUR** est titulaire d'un doctorat en sciences de l'information. Elle s'intéresse dans ses recherches aux systèmes d'information Web. Plusieurs angles d'études sont adoptés s'attardant tantôt en amont de leur cycle de vie, lors du développement, tantôt en aval, au moment de leur utilisation. La perspective socio-technologique adoptée l'amène à les considérer dans leur environnement informationnel (acteurs, culture, etc.). Sa curiosité méthodologique l'amène à collaborer sur des projets de recherche touchant des sphères de recherche variées qui vont, par exemple, de l'étude scientométrique de la production scientifique, en passant par l'examen de la dimension émotive des documents d'archives, jusqu'à la littératie communautaire.

Robert Georges BILODEAU détient un MSI décerné en 2005 par l'EBSI. Il est bibliothécaire coordonnateur au sein de la Direction de la découverte et du traitement des ressources documentaires et patrimoniales du Service des bibliothèques de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Également, à titre de chargé de cours à l'EBSI, il donne depuis 2018 des cours portant sur le traitement documentaire. Ses intérêts professionnels portent principalement sur le développement des standards et des pratiques du traitement documentaire.

MARKETING EN BIBLIOTHÈQUES ET AUTRES MILIEUX DOCUMENTAIRES

Véronique Mesguich



Les éditions
asted

Comment attirer les usagers en bibliothèques publiques, universitaires ou autres milieux documentaires ?

Cet ouvrage présente des techniques de marketing, des études de cas et des stratégies éprouvées pour y parvenir.

Commandez dès maintenant !



Les éditions
asted

2065, rue Parthenais
Montréal, QC H2K 3T1
514-281-5012
asted.org