Document generated on 04/29/2024 9:17 p.m.

Documentation et bibliothèques

DOCUMENTATION BIBLIOTHÈQUES

La vraie rumeur

Philippe Sauvageau

Volume 50, Number 3, July–September 2004

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1030069ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1030069ar

See table of contents

Publisher(s)

Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)

ISSN

0315-2340 (print)
2291-8949 (digital)

Explore this journal

Cite this document

Sauvageau, P. (2004). La vraie rumeur. *Documentation et bibliothèques*, *50*(3), 233–239. https://doi.org/10.7202/1030069ar

Tous droits réservés © Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED), 2004

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

DOCUMENTATION BIBLIOTHÈQUES

La vraie rumeur[1]

PHILIPPE SAUVAGEAU
Directeur, Bibliothèque de l'Assemblée nationale du Québec
PSauvageau@assnat.qc.ca

La lecture du livre de Jean-Rémi Brault — *Regard sur l'évolution des bibliothèques québécoises : récit d'un itinéraire professionnel* — m'incite à formuler quelques commentaires susceptibles de révéler les « vraies rumeurs » et de rectifier un certain nombre d'allusions qui concernent essentiellement le passage du volume consacré à l'ex-Bibliothèque nationale du Québec.

MA VISION DE LA BIBLIOTHÈQUE NATIONALE

Après avoir accepté d'assumer la première présidence et direction générale de cette nouvelle société d'État qu'était la Bibliothèque nationale du Québec, j'ai effectué une première analyse qui a démontré que plusieurs aspects de la mission de l'institution devraient être revus ou actualisés : élargissement du dépôt légal à d'autres documents publiés, construction de bâtiments adéquats pour la conservation des documents et leur accessibilité, informatisation de la chaîne documentaire, restructuration administrative, rapatriement à la Bibliothèque nationale du Québec des manuscrits des écrivains québécois, présence accrue auprès d'autres institutions documentaires tant nationales qu'internationales et positionnement de la Bibliothèque auprès de la population.

Les bibliothèques nationales ont comme mission prioritaire d'acquérir, de conserver et de communiquer au **PUBLIC** le patrimoine national publié. Cependant, plusieurs d'entre elles, sinon la majorité, développent une collection de documents d'autres pays et poursuivent un idéal encyclopédique. C'est le cas, notamment, de la France, de la Grande-Bretagne et des États-Unis. Celles du Canada (Ottawa et Québec) n'ont pas privilégié cette orientation. Celle du Québec ne disposait pas des ressources financières, humaines et matérielles pour s'aventurer dans cette direction. En outre, la Bibliothèque nationale du Québec est entourée de bibliothèques universitaires disposant de ressources humaines et documentaires hautement spécialisées qui leur permettent de répondre aux besoins de leurs usagers. Dans plusieurs pays, la Bibliothèque nationale s'est trouvée au cœur d'une politique de lecture publique. En France, notamment, un arrêté en Conseil annonce, dès 1720, qu'outre les entrées accordées aux savants, la Bibliothèque sera ouverte au public une fois la semaine ! Plus tard, l'idéal révolutionnaire contribuera à élargir l'accès des collections au public. En 1858, un décret impérial prévoit « *deux salles distinguées (sic), l'une réservée aux personnes qu'un travail très sérieux conduirait à la Bibliothèque, l'autre, publique, ouverte à tous, pour les lecteurs amenés par un moins grave intérêt* ». La nouvelle Bibliothèque nationale de France est revenue aux libellés de ce décret avec des salles réservées aux chercheurs et d'autres au public.

On oublie trop souvent que le mandat d'ouverture à l'ensemble de la population est inscrit dans les obligations de la plupart des bibliothèques nationales à travers le monde. Aux États-Unis, *Ainsworth Rand Spafford* a développé le concept de Bibliothèque législative du Congrès américain et, dans la même foulée, en a fait la Bibliothèque nationale des citoyens. Selon lui, une telle collection nationale devait absolument être accessible à tous, car les États-Unis étaient « *une république qui reposait sur l'intelligence de son peuple* ». Depuis cette période, les services bibliographiques et de recherche sont ouverts à tous. En Angleterre, Antonio Panizzi a tenu à démocratiser l'accès au patrimoine documentaire. Il a pris diverses mesures pour que la *British Library* accorde le même accueil et la même attention à tous les lecteurs quels que soient leur niveau d'instruction ou leur origine. La République populaire de Chine a inauguré sa nouvelle Bibliothèque nationale en 1987. Celle-ci est accessible au public depuis son ouverture. La Bibliothèque nationale du Japon a comme mandat de servir le gouvernement et le public en général. Il en est de même en Espagne, en Suisse, au Danemark et dans les pays africains.

Celle du Québec fait de même. Étant l'unique institution à abriter l'ensemble du patrimoine publié du Québec, elle accueille les chercheurs et tout le public souhaitant utiliser ce patrimoine publié. Sa mission fait de la Bibliothèque nationale « *la plus publique des institutions* » pour paraphraser l'un des collaborateurs de la Bibliothèque de France. Cette orientation doit toutefois s'inscrire dans les mécanismes fonctionnels qui sont propres aux bibliothèques nationales, notamment la consultation sur place des documents. Cette orientation a des impacts majeurs sur le programme

1. Titre du journal interne initié à la Bibliothèque nationale du Québec.

de construction. Les considérations qui précèdent expliquent l'expression que j'ai parfois utilisée en qualifiant la Bibliothèque nationale de « bibliothèque publique » dans la mesure où elle est accessible à tous les citoyens selon des modalités spécifiques. Le gouvernement du Québec a dépassé de beaucoup cette orientation en fusionnant la Bibliothèque nationale du Québec et la Bibliothèque centrale de la Ville de Montréal. Le patrimoine documentaire du Québec sera accessible et communiqué au public dans un édifice abritant toutes les activités d'une bibliothèque municipale.

C'est ainsi que la Bibliothèque a obtenu en 1992 le mandat d'acquérir, de conserver et de diffuser la totalité des documents publiés au Québec, à l'exception des documents cinématographiques.

Exhaustivité du patrimoine documentaire québécois

Pour desservir adéquatement ses usagers, la Bibliothèque nationale du Québec, amputée de cette dimension universelle, devait au moins posséder la totalité du patrimoine québécois publié, viser l'exhaustivité dans ce secteur et récupérer les archives privées des écrivains et écrivaines. Ayant pris connaissance de la volumineuse documentation reliée à « l'Affaire des manuscrits », qui avait entraîné la démission de Georges Cartier, fondateur de la Bibliothèque, j'ai décidé de récupérer ces documents, qui étaient entreposés aux Archives nationales du Québec. Son conservateur d'alors, Robert Garon, a reçu positivement cette demande, d'autant plus qu'elle était accompagnée d'un geste réciproque. En effet, il lui était proposé de lui céder des archives à caractère historique et administratif qui n'avaient aucun lien avec la mission de la Bibliothèque nationale. La Bibliothèque nationale du Québec a donc, sous ma gouverne, récupéré les manuscrits et les archives privés des écrivains et écrivaines du Québec. L'atteinte de cette exhaustivité justifie le mémoire adressé au ministère de la Culture et des Communications sollicitant une modification au *Règlement sur le dépôt des documents publiés.* C'est ainsi que la Bibliothèque a obtenu en 1992 le mandat d'acquérir, de conserver et de diffuser la totalité des documents publiés au Québec, à l'exception des documents cinématographiques. La nouvelle législation visait les estampes originales, les affiches, les reproductions d'œuvres d'art, les cartes postales, les enregistrements sonores, les logiciels et les microéditions. Cette nouvelle orientation fondamentale s'est traduite également par une décision qui modifiait la politique d'acquisition dans la mesure où la plus grande partie du budget devait être utilisée pour l'achat de documents québécois. Et pour suppléer au budget minime qui était alloué à cette fin, un mécanisme a été mis en place afin de susciter et de solliciter des donations. Cette pratique a permis à la Bibliothèque nationale de bénéficier de donations qui se chiffraient en moyenne à un million de dollars annuellement. Le résultat de cette stratégie a permis à Gaston Miron, qui avait été engagé pour évaluer la collection de monographies de la Bibliothèque nationale en regard des documents publiés depuis le début de l'imprimerie au Québec, de conclure que la collection de monographies québécoises de la Bibliothèque nationale était exhaustive.

Informatisation

L'accès au patrimoine québécois, c'est-à-dire la localisation des documents dans la Bibliothèque nationale, passait par l'interrogation d'une base de données dont le serveur, UTLAS, était à Toronto. L'usager des salles de lecture de la Bibliothèque avait accès à un catalogue informatisé en passant par un bibliothécaire habilité à interroger UTLAS. La plupart des opérations étaient effectuées manuellement. L'un des objectifs visés par les autorités de l'époque était la publication de la Bibliographie du Québec. Cet objectif fut atteint, mais les notices bibliographiques signalées accusaient un retard qui s'échelonnait sur 4 à 12 mois entre la date du dépôt légal d'un document et celle de son signalement. L'informatisation par l'entremise du serveur UTLAS n'a couvert que la fonction catalogage et n'a pas donné à la Bibliothèque la possibilité d'informatiser et de rationaliser les autres activités de gestion documentaire. En somme, après 17 ans d'activités, l'informatisation de la Bibliothèque nationale du Québec demeurait partielle et fragmentée; elle ne reposait sur aucune structure de planification ni sur aucun plan d'intégration.

Cherchant à combler les lacunes qui affectaient la diffusion et les services au public ainsi qu'à optimiser la gestion des ressources humaines et financières, la Bibliothèque a constitué un comité consultatif, formé majoritairement de spécialistes de diverses universités, afin de proposer une stratégie visant le rapatriement de la base de données BNQ/UTLAS et l'implantation d'un système intégré de gestion informatisé qui couvrirait toutes les fonctions documentaires.

Une fois le rapport déposé, les recommandations ont été mises en place rapidement. L'implantation du système documentaire informatisé s'est réalisée harmonieusement dans le cadre du budget prévu, soit un million de dollars, et en respectant les échéanciers à compter de la signature du contrat avec Best-seller, le 31 janvier 1991. Le transfert de la base de données composée de 230 000 notices bibliographiques et de 150 000 notices d'autorité s'est effectué très rapidement grâce à la flexibilité du système favorisé, à

l'époque, par le langage de quatrième génération. En octobre 1991, le module catalogage a été activé et l'intégration des 120 000 notices du Répertoire de vedettes-matière de la Bibliothèque de l'Université Laval à la nouvelle base bibliographique a été complétée au début de 1992. Les 67 000 dossiers de musique ont été intégrés, le catalogue d'accès public a été rendu accessible au personnel dès février 1992 et aux usagers des salles de lecture dès mai 1992. Le module Contrôle des publications en série a été activé en février 1993 et le module Circulation et inventaire, dès 1994. La collaboration du directeur du traitement documentaire, de l'équipe informatique et du personnel touché par cette opération a été déterminante pour mener à terme ce projet qui projetait la Bibliothèque vers l'avenir.

L'acquisition du système et son implantation n'ont nécessité aucun crédit additionnel du ministère de la Culture et des Communications. En effet, la Bibliothèque a autofinancé cette implantation du système informatique par la simple réduction des sommes versées à UTLAS. Ce projet fut financé sur une période de trois ans. Le coût annuel d'utilisation du serveur UTLAS, qui était de 425 000 $ en 1990-1991, a ainsi été ramené à un plafond de 55 000 $ dès 1993. Cette démarche n'a donc nécessité aucune demande de subvention additionnelle.

Une seconde phase a permis à la Bibliothèque d'améliorer son système informatique, d'amorcer et de numériser une partie importante de ses collections, notamment les affiches et les cartes postales, et d'expérimenter deux méthodes de numérisation de ses monographies, en mode image et en mode texte. L'étape multimédia s'amorça en 1994 avec l'objectif de créer une « banque d'images » où seraient numérisés à haute définition 10 000 documents iconographiques et 1 000 titres de monographies, reliés à la base bibliographique IRIS. Best-Seller inc. souhaitait développer le projet *Best-web*, qui visait à offrir un environnement hypermédia (hypertexte + multimédia) favorisant la transmission, l'extraction et l'affichage des documents multimédias par l'entremise d'Internet. Dans ce contexte, la Bibliothèque a accepté de servir de plateforme expérimentale avec son personnel. Ainsi, Best-Seller a pu obtenir une subvention du gouvernement du Québec dans le cadre des programmes reliés à l'autoroute de l'information, alors que la Bibliothèque n'était pas admissible à ce programme. Ces nouveaux développements n'ont donc nécessité, pour la Bibliothèque, aucun investissement financier. Par la suite, Best-Seller inc. a commercialisé son nouveau produit, notamment en France, et, comme convenu, a fait profiter gratuitement la Bibliothèque des améliorations apportées au système.

Les responsables d'une telle institution doivent prévoir et maintenir des conditions de conservation adéquates tant dans les bâtiments que dans les politiques.

Conservation du patrimoine québécois publié

L'une des missions essentielles d'une bibliothèque nationale consiste à conserver le patrimoine publié. C'est généralement la seule institution d'un pays à assumer une telle responsabilité. Elle doit pouvoir fournir tout document publié à quiconque en a besoin, dans le format original ou dans un format de substitution. C'est pourquoi les responsables d'une telle institution doivent prévoir et maintenir des conditions de conservation adéquates tant dans les bâtiments que dans les politiques. Or, à cette époque, les locaux disponibles étaient inadéquats à tous égards pour la conservation des documents. Leur exiguïté, les conditions d'éclairage, de chauffage, d'humidification, de circulation de l'air favorisaient la détérioration des papiers. L'édifice Saint-Sulpice, rue Saint-Denis, où était stockée notamment la collection Saint-Sulpice, détenait la palme des mauvaises conditions de conservation. Il est arrivé que cette bibliothèque soit fermée parce que le froid ou la chaleur y était insupportable pour les employés.

Dans le cadre d'une émission de télévision au cours de laquelle je présentais l'état de la conservation des documents à la Bibliothèque nationale, j'invitai l'animateur à examiner un volume que mes collègues m'avaient remis. Ce dernier était entreposé à l'édifice Saint-Sulpice et n'avait jamais été consulté. En touchant l'une des pages, le journaliste a vu celle-ci se désagréger. Sa physionomie dénotait sa surprise et sa stupeur. Il a vite compris, de même que les téléspectateurs, la nécessité de doter la Bibliothèque nationale de lieux de conservation adéquats.

Dans ce contexte, comment justifier l'importance de traiter correctement des collections uniques et précieuses si on les maintient en même temps dans des conditions telles qu'elles deviennent littéralement inutilisables? Faute de bâtiment adéquat, plusieurs de ces documents auraient pu être stockés dans l'entrepôt de la rue Saint-Laurent, où les conditions de conservation étaient meilleures que celles des trois autres édifices.

Il m'est apparu urgent — ce mot reflète bien la réalité — de remédier à ce problème afin que la conservation soit une mission bien réelle de la Bibliothèque.

Dès 1990, un programme détaillé des activités et des besoins fut élaboré afin de doter la Bibliothèque nationale de lieux de conservation et de diffusion adéquats. La réalisation d'un tel projet requiert quelques années et doit s'inscrire dans une politique de conservation globale. C'est pourquoi deux autres mesures furent développées : la mise en place d'une politique de l'exemplaire unique et un programme de désacidification des monographies.

L'analyse de la situation de la Bibliothèque nationale démontrait que les quatre édifices abritant ses activités étaient inappropriés.

Les documents de la Bibliothèque nationale étaient disséminés dans trois bâtiments, en plus du local de stockage. La communication au public des monographies s'effectuait rue Saint-Denis; les journaux, les revues, les publications gouvernementales et les microfilms étaient accessibles à l'édifice Ægidius-Fauteux; et enfin les livres rares, les livres d'artistes, les reliures d'art, la musique imprimée, les documents iconographiques et les archives privées pouvaient être obtenus à l'édifice Marie-Claire-Daveluy, rue Sherbrooke. Les usagers avaient donc accès aux documents, mais les bâtiments ne disposaient pas de conditions de conservation adéquates. Les documents rendus disponibles formaient en partie une série de « deuxièmes exemplaires », de sorte que si ces exemplaires étaient détruits par mauvaise condition de conservation ou au cours de la manipulation par le public, un autre exemplaire demeurait, stocké dans un lieu de conservation plus approprié. La Bibliothèque pouvait ainsi les reproduire sous un autre format : microfilm, photocopie, numérisation ou autre. Malheureusement, plusieurs documents uniques étaient aussi entreposés dans ces bâtiments. J'ai donc mis en place une politique de l'exemplaire unique qui stipulait que tout exemplaire unique identifié au patrimoine québécois soit retiré des magasins d'utilisation et acheminé au Service de la conservation. La mise en œuvre de cette politique a provoqué une véritable révolution auprès de quelques collègues du Service de la référence, qui normalement auraient dû se réjouir d'une telle initiative, d'autant plus qu'ils travaillaient dans une bibliothèque nationale et non dans une bibliothèque municipale.

Pourtant, cette politique prévoyait l'accès au contenu de ces exemplaires uniques. Ceux-ci, lorsqu'ils étaient réclamés, pouvaient être accessibles pour fins de consultation sur un support de remplacement dans un délai de quatre heures. Ils étaient aussi accessibles pour des motifs justifiables dans le magasin de conservation sous surveillance et selon des modalités de manipulation précises. Le transfert des documents a duré quelques années car on a dû rappeler en quelques occasions l'existence de la politique. Le directeur du Service de la conservation a joué un rôle déterminant dans le rapatriement des exemplaires uniques dans l'édifice de conservation. D'autres politiques et procédures affectant la conservation des documents furent aussi adoptées.

Une autre mesure visant la désacidification des monographies, dans le même but de conservation, fut mise sur pied. En effet, nonobstant d'excellentes conditions de conservation, les documents produits avec une pâte de papier contenant des éléments acidifiants sont susceptibles de s'autodétruire même sans aucune manipulation. C'est pourquoi la Bibliothèque nationale a investi dans un programme à long terme de désacidification des monographies afin de freiner leur détérioration et de sauvegarder ainsi le patrimoine documentaire québécois. L'entreprise américaine sélectionnée pour effectuer ce travail le faisait déjà pour la Bibliothèque du Congrès à Washington.

Il est difficile de comprendre que de telles mesures minimales n'aient pas été mises sur pied plus tôt.

Aménagement de locaux fonctionnels

L'analyse de la situation de la Bibliothèque nationale démontrait que les quatre édifices abritant ses activités étaient inappropriés, tant par l'éparpillement du personnel et des collections que par l'état des lieux en regard de sa mission. Il fallait de toute nécessité doter la Bibliothèque de locaux fonctionnels et suffisamment vastes pour regrouper les collections de diffusion et assurer une conservation adéquate du patrimoine publié.

L'orientation privilégiée pour résoudre ces deux problèmes s'est traduite par un projet de construction de deux édifices, l'un voué à la conservation et l'autre à la diffusion.

La conservation exige de protéger les documents de la manipulation ainsi que des changements atmosphériques et de les entreposer dans des conditions optimales. La diffusion ou la communication au public demande plutôt une accessibilité favorisée par les divers modes de transport, une très grande visibilité et, par conséquent, une intégration au cœur des activités économiques, culturelles et de loisir de la population. Guides préalables à la vision immobilière, quatre orientations de services ont été adoptées : *1)* une bibliothèque nationale accessible, ouverte à tous et accueillante à son public de chercheurs et de visiteurs; *2)* une bibliothèque nationale contemporaine utilisant des moyens de diffusion dynamiques et modernes et intégrant les nouvelles technologies; *3)* une bibliothèque nationale « réseau », reliée à ses usagers en région par l'intermédiaire d'autres institutions, grâce, notamment, à son système informatique; *4)* une bibliothèque nationale à la fine pointe des technologies de conservation. La solution d'exiger deux bâtiments devait permettre de réaliser cette vision tout en offrant plusieurs autres avantages : meilleur contrôle climatique, pertes moins importantes advenant une catastrophe, etc. Institution unique, la Bibliothèque nationale doit, en effet, conserver l'ensemble du patrimoine publié du Québec et le rendre accessible aux citoyens et aux chercheurs. Le projet a constitué une priorité.

Le projet proposait la construction de deux bâtiments : l'un consacré à la conservation et l'autre à la diffusion.

Si le premier programme des besoins a été élaboré en 1990, ce n'est qu'en janvier 1997 que la Bibliothèque nationale a occupé un nouveau bâtiment, qui a regroupé sa direction générale, ses activités d'acquisition, de traitement et de conservation. Le cheminement a été long si l'on ajoute à ces délais les vains efforts que les premiers responsables de l'institution ont démontrés pour loger adéquatement ses diverses activités. Le 10 juillet 1990, M^me^ Lucienne Robillard, alors ministre des Affaires culturelles, recevait le *Programme des besoins de la nouvelle Bibliothèque nationale du Québec*. Ce dossier fut repris par M^me^ Liza Frulla, alors ministre de la Culture, qui adressa un mémoire à cet effet au Conseil des ministres le 3 novembre 1992. Le projet proposait la construction de deux bâtiments : l'un consacré à la conservation et l'autre à la diffusion. Le dossier fut soumis au Comité ministériel permanent de développement du Grand Montréal, qui appuya les recommandations de la ministre de la Culture. Par la suite, la Bibliothèque nationale soumit, le 10 février 1995, à M. Jacques Parizeau, Premier ministre et ministre de la Culture et des Communications, un projet de construction ayant la même orientation mais érigé dans des lieux différents.

L'édifice de conservation, qui devait regrouper les services internes et les activités liées à la conservation du patrimoine documentaire québécois, serait situé rue Fullum, dans un bâtiment industriel désaffecté de 18 700 mètres carrés bruts. La partie occupée par la Bibliothèque nationale totaliserait 13 184 mètres carrés. L'édifice serait climatisé et humidifié conformément aux normes actuelles, hautement sécuritaire car doté de systèmes d'alarme et de surveillance informatisés, de détecteurs de mouvement, de fumée et de chaleur, et enfin équipé de dispositifs évitant les variations de température et d'humidité. L'édifice pourrait loger adéquatement les collections de conservation de la Bibliothèque nationale ainsi que le personnel affecté aux services internes jusqu'en 2025, voire jusqu'en 2050, en utilisant du rayonnage compact. Il était même prévu d'y aménager, dans l'espace brut résiduel de 5 500 mètres carrés, un entrepôt commun répondant à moyen terme aux besoins des bibliothèques universitaires, ce qui aurait assuré des revenus à la Bibliothèque nationale. De plus, cet espace aurait pu servir à l'agrandissement des locaux de la Bibliothèque nationale après 2050, au besoin. Ce dernier aspect du dossier s'est avéré un échec dans la mesure où le ministère de la Culture et des Communications a récupéré cet espace pour le confier aux Archives nationales du Québec, qui en ont utilisé à peu près le cinquième et ont loué les espaces résiduels à d'autres organismes en gardant les revenus.

Les prévisions de croissance des collections ont été établies par une extrapolation basée sur les acquisitions de 1989 à 1994. Le taux de croissance moyen a permis d'établir les projections pour les années 2005 à 2015. Au 31 mars 1996, on établissait à 1 714 451 les unités matérielles formant les diverses collections de conservation. En 2015, on prévoyait atteindre 4 175 503 unités physiques.

Le centre de conservation de la rue Fullum comporte tous les éléments et toutes les facilités nécessaires pour répondre adéquatement aux diverses fonctions liées à la conservation : la préservation, qui constitue une phase préventive de traitement, la restauration, qui vise les différentes étapes de reconstitution d'un document, la reproduction et l'entreposage.

Le bâtiment utilisé répondait à tous égards aux impératifs d'un centre de conservation. La charpente du bâtiment possède une capacité portante de 700 à 900 kilos par mètre carré, permettant l'aménagement des magasins sur 3 niveaux en rayonnage standard et, éventuellement, le recours au rayonnage compact. Il n'y avait que très peu de murs porteurs. L'enveloppe du bâtiment, constituée de trois rangs de briques massives et lambrissées à l'intérieur par des blocs vernissés, a été conservée. Un système de contrôle centralisé et automatisé permet une gestion simple. Le choix d'implanter le bâtiment dédié à la conservation hors du centre-ville a permis des économies importantes, particulièrement en matière de coûts d'acquisition du terrain et du bâtiment ainsi qu'en frais de rénovation, réduits par la vocation industrielle antérieure de l'édifice. La restauration du bâtiment du centre de conservation a entraîné des coûts de l'ordre de 994 $/m^2^ ou 64 $/pi^2^. Plus de la moitié de cette somme a été affectée aux systèmes de ventilation, de climatisation, de chauffage et d'humidification. Le coût d'un tel édifice s'élevait à l'époque à 2 153 $/m^2^ ou 200 $/pi^2^. Pour parvenir à ce résultat, la Bibliothèque, qui a assumé la gestion du projet, a utilisé la méthode de construction par gestion de projet accélérée, permettant la réalisation concurrente des étapes plutôt que séquentielle comme on le fait traditionnellement. Les principaux avantages de cette méthode sont les gains de temps et la rapidité d'exécution, les économies budgétaires, le respect des coûts, la souplesse quant aux modifications d'orientation et la flexibilité. Le projet fut amorcé au mois de mars 1996 et les employés accueillis dans les locaux neufs le 15 janvier 1997. L'aménagement des services dans l'édifice a permis d'optimiser le travail et de créer une chaîne de production naturelle, exempte de perte de temps et d'énergie. La subvention allouée à la Bibliothèque pour réaliser ce centre a été excédentaire de près d'un million de dollars.

L'édifice de diffusion a connu pour sa part un parcours quelque peu déroutant. Plusieurs hypothèses de solutions ont été élaborées pour la localisation de l'édifice de diffusion. L'une d'elles consistait, comme l'écrivait M. Jean-Rémi Brault, à louer un espace dans l'édifice qui abritait le magasin Simpson, rue Sainte-Catherine. Cette localisation répondait en tous points aux critères d'implantation d'un édifice de diffusion. Ce qui n'est pas mentionné dans son livre, c'est que l'édifice devait aussi abriter le centre technologique de la Ville de Montréal ainsi que cet aspect des activités de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS).

La cohabitation de ces trois institutions dans le même édifice aurait sans nul doute maximisé les interventions de chacune d'entre elles en regard de leur mission au bénéfice de la population. Quoi qu'il en soit, ce projet a été écarté. Parmi divers autres projets, l'un a été sur le point d'être réalisé en partenariat avec la Société immobilière du Québec. Il s'articulait autour de l'édifice Saint-Sulpice. Celui-ci aurait été mis aux normes et agrandi par l'arrière et sur un côté par l'expropriation de l'édifice adjacent. Les coûts d'expropriation s'avéraient plus que raisonnables à l'époque.

Me présentant au ministère de la Culture et des Communications, j'appris le matin que ce projet était accueilli favorablement par les autorités du Ministère. Le midi, on m'informa que le premier ministre refusait d'avaliser ce projet car il souhaitait doter Montréal d'une institution documentaire très importante, en somme d'une « grande bibliothèque ». Un comité fut créé sans plus tarder pour définir les paramètres d'une « grande bibliothèque ». Le travail du comité Richard, présidé par l'ancien ministre des Affaires culturelles, a accouché d'un projet regroupant la Bibliothèque centrale de la Ville de Montréal et le volet de diffusion de la Bibliothèque nationale. Celui-ci prévoyait une cogestion préservant l'identité spécifique des deux institutions. Par la suite, la Bibliothèque nationale a été fusionnée avec la Bibliothèque centrale devant desservir les citoyens de cette ville. Il va de soi que les espaces requis pour les collections de diffusion de la Bibliothèque nationale sont minimes par rapport à l'ensemble du projet, dont les coûts de construction ont été assumés en totalité par le gouvernement du Québec et dont les dépenses de fonctionnement seront assumées en grande partie par celui-ci.

La démarche de départ prévoyant la construction de deux édifices aura été finalement concrétisée. Cependant, il n'était pas prévu que les collections de diffusion de la Bibliothèque nationale côtoient et soient en partie intégrées à celles de la Bibliothèque centrale de la Ville de Montréal. Il n'était pas envisagé non plus que ces deux institutions soient fusionnées.

Malgré une réduction réelle de 18 % de ses effectifs, la réorganisation du travail a permis une augmentation de la productivité de 43,5 % en 2 ans.

Seul l'avenir confirmera ou non le bien-fondé des décisions qui ont été prises et la pertinence des sommes investies.

Restructuration administrative

Lorsqu'un dirigeant occupe un nouveau poste, il va de soi qu'il analyse le fonctionnement et la gestion de l'organisation qu'on lui confie. La première étape fut la révision des infrastructures de la Bibliothèque. Un nouveau plan d'organisation a été amorcé. Il visait à augmenter le nombre de cadres (six), à les rapprocher du personnel qu'ils géraient et à les responsabiliser davantage. Ce plan était plus conforme aux impératifs de gestion efficace.

S'ensuivit la mise en œuvre d'un plan de gestion des ressources financières et matérielles, incluant des délégations de signatures, et d'un plan de gestion des ressources humaines visant à doter les gestionnaires d'une marge de manœuvre essentielle à la réalisation de leur mandat. Ces mesures s'accompagnaient de politiques appropriées et de procédures qui inscrivaient l'action de chaque direction dans une démarche d'ensemble cohérente et précise. Ces politiques couvraient l'ensemble des activités de la Bibliothèque : développement des collections, traitement des documents, conservation, diffusion, contrôle bibliographique, gestion de personnel et autres. Il faut tout de même préciser que l'implantation réussie du système intégré de gestion documentaire a beaucoup facilité la démarche de réorganisation du travail dans un contexte de compressions d'effectifs. La Bibliothèque a dû réduire ses effectifs de 20 % car ses employés, nonobstant le fait que la Bibliothèque était une société d'État, appartenaient à la Fonction publique. La Bibliothèque s'est pliée à cette exigence sans qu'aucun employé soit acheminé au « Club Med ».

Malgré une réduction réelle de 18 % de ses effectifs, la réorganisation du travail a permis une augmentation de la productivité de 43,5 % en 2 ans. Le nombre de titres de documents décrits et analysés était passé de 18 475 en 1992-1993 à 26 504 en 1994-1995.

Visibilité nationale et internationale de la Bibliothèque nationale

Il était impérieux de positionner la Bibliothèque nationale auprès de partenaires. C'est ainsi que plusieurs ententes ont été conclues avec d'autres institutions : la Bibliothèque nationale du Canada concernant le catalogage avant publication en obtenant un apport financier accru ; l'Université Laval dans le but d'intégrer son répertoire de vedettes-matière au système de la Bibliothèque nationale du Québec ; la

Bibliothèque administrative pour confier à la Bibliothèque nationale le traitement et le stockage des documents virtuels produits par les ministères et organismes gouvernementaux; SDM pour le traitement et le dépôt des logiciels produits au Québec; l'ADISQ pour faciliter le dépôt légal des enregistrements sonores; et plusieurs ateliers d'artistes dans le but de faciliter et d'accélérer le dépôt légal des estampes. La Bibliothèque nationale a d'ailleurs publié un très bel ouvrage sur l'histoire de l'estampe au Québec en partenariat avec le Conseil québécois de l'estampe. Au plan international, un nouvel élan a été insufflé à la coopération amorcée avec la Bibliothèque nationale de France par la signature d'une entente prévoyant l'échange de documents et la tenue de stages d'employés. Une entente signée avec la Bibliothèque nationale de Russie a permis à des experts québécois en conservation et en informatique d'y séjourner. La Bibliothèque nationale du Québec a, de son côté, accueilli des collègues russes. Une entente a aussi été signée avec la Bibliothèque d'Alexandrie prévoyant l'accueil de stagiaires égyptiens, la dotation d'ouvrages québécois et le séjour de Québécois. D'autres collaborations ont été développées avec le Maroc, la Tunisie et certains pays d'Afrique dans le domaine de la construction de bâtiments. La Bibliothèque nationale a également signé une entente de coopération avec l'Algérie. La Bibliothèque nationale a été l'une des cinq bibliothèques nationales du monde à être invitées à participer au Colloque international des Vaux-de-Cernay portant sur les grandes bibliothèques de l'avenir. La Bibliothèque nationale a aussi présidé un forum sur le devenir des bibliothèques nationales des pays francophones grâce au soutien financier de la Banque internationale d'information sur les États francophones (BIEF). La Bibliothèque nationale a enfin participé activement au développement d'une bibliographie spécialisée sur les relations France-Québec avec le Centre Lionel-Groulx, la Bibliothèque nationale de France et le Centre Roland Mousnier.

Conclusion

En guise de conclusion, je crois important de rappeler que c'est M. Georges Cartier qui fut le créateur, l'initiateur et le fondateur de cette institution nationale. Il a doté le Québec d'un fleuron documentaire admirable et lui a donné une impulsion incontestable.

C'est aussi à Georges Cartier qu'on a fait appel en 1986 afin d'insuffler une nouvelle vie à cette prestigieuse institution quand il a remplacé Jean-Rémi Brault. Georges Cartier a eu le mandat de doter l'institution du statut de corporation d'État. C'est dans la foulée de cet homme et en continuité avec ses réalisations que j'ai donné un nouveau souffle à la Bibliothèque nationale du Québec par, notamment, l'élargissement du dépôt légal, la construction d'un bâtiment de conservation adéquat, l'informatisation de la chaîne documentaire, une réorganisation administrative performante et le rapatriement des manuscrits à la Bibliothèque nationale. ◈