

Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral

Sur la voie de bibliothèques fédérales renouvelées — Maintien de notre planification stratégique

Une « profonde réflexion »

Ottawa

27 octobre 2005

Table des matières

Mot de bienvenue et objectifs de la journée	1
Ordre du jour, processus et présentation des délégués	1
Établissement du contexte et analyse de la conjecture.....	2
Planification stratégique pour les bibliothèques et les bibliothécaires du gouvernement fédéral	2
Établissement du contexte	4
Introduction à l'analyse de la conjecture	5
Rapports.....	6
Thème 1 : Situation dans son ensemble du gouvernement du Canada/de la fonction publique.....	6
Thème 2 : Technologie	9
Thème 3 : Clients.....	11
Thème 4 : Bibliothèques et bibliothécaires	14
Compétences distinctives.....	16
Éléments essentiels d'une « Vision » pour les bibliothèques et les bibliothécaires du gouvernement fédéral.....	
Prochaines étapes.....	
Récapitulation.....	

Ouverture

Mot de bienvenue et objectifs de la journée de réflexion

Marilyn Osborne, directrice générale, Bureau de la gestion de l'information gouvernementale (BGIG), Bibliothèque et Archives Canada (BAC)

Marilyn Osborne a souhaité la bienvenue aux délégués, puis elle leur a expliqué que l'objectif de la séance de réflexion visait à aller de l'avant et à créer un plan stratégique à long terme pour le rôle des bibliothèques du gouvernement fédéral, des bibliothécaires fédéraux et du Conseil des Bibliothèques du gouvernement fédéral (CBGF). Elle a ajouté que les délégués étaient les « dirigeants éclairés » du processus et qu'ils ont été invités à titre d'acteurs clés pour représenter le travail à faire pour aller de l'avant. Elle a ensuite invité l'animatrice Lise Pigeon à amorcer la séance de réflexion.

Ordre du jour, processus et présentation des délégués

Lise Pigeon, animatrice

Lise Pigeon a expliqué que la rencontre n'était pas une séance officielle de visualisation de l'avenir, mais plutôt une séance axée sur la détermination des « moteurs du changement ». Les délégués participeront à des discussions en macrogroupes et en petits groupes sur les éventuels éléments et orientations clés qui serviront à mettre de l'avant une vision d'avenir pour les bibliothèques du gouvernement fédéral. Lise a ensuite invité les délégués à se présenter en indiquant l'organisation à laquelle ils appartiennent et à partager un thème d'intérêt ou de préoccupation relatif à l'avenir des bibliothèques et des bibliothécaires fédéraux.

Les délégués ont soulevé un certain nombre de points. Premièrement, les bibliothécaires doivent miser sur leurs compétences sans perdre leur sentiment d'appartenance à la communauté. Les bibliothécaires doivent déployer encore plus d'efforts pour faire le pont entre les besoins de la collectivité de la bibliothéconomie et la promotion d'échanges mutuels.

Un délégué a soulevé le problème d'exigences réduites pour la bibliothéconomie à titre de discipline — plus particulièrement à l'égard d'une maîtrise en bibliothéconomie. Le respect de la profession est essentiel pour motiver le perfectionnement des compétences. Comment peut-on rehausser la visibilité des bibliothécaires dans le monde de la gestion de l'information (GI)? Comment peut-on redéfinir et positionner le rôle stratégique des bibliothécaires et conserver leur « pouvoir »? Comment les bibliothécaires peuvent-ils faire le lien entre la vision et leurs compétences « conventionnelles » et les compétences techniques de la GI? Plus particulièrement, les bibliothécaires doivent veiller à faire comprendre aux fournisseurs de services l'éventuel rôle que les

bibliothécaires peuvent jouer pour les aider dans l'administration de leurs programmes.

Les délégués ont insisté sur l'importance de considérer s'il est réalisable d'intégrer la gestion de toutes les nouvelles fonctions. Quelle incidence ces nouvelles fonctions auront-elles sur les compétences des bibliothécaires? Est-ce que ces fonctions devraient être incorporées dans les descriptions de travail des bibliothécaires, à titre d'étape menant à une meilleure reconnaissance de leurs compétences?

Pour ce qui est de l'information même, les délégués ont précisé que les bibliothécaires peuvent utiliser leur expertise et leurs connaissances pour mieux faire connaître l'information à titre d'actif important. Ils doivent veiller à ce que les ministres et les autres cadres supérieurs comprennent le rôle et l'importance de la GI et y portent attention. De plus, les délégués ont exprimé le besoin de veiller à ce que l'accès à l'information soit uniforme, universel et équitable.

Les délégués ont mentionné que, selon eux, le rôle des bibliothèques doit être redéfini et réévalué et plus particulièrement qu'il est nécessaire d'aller au-delà du mot « bibliothèque ». Ce mot est contraignant, même si la profession ne l'est pas. Il serait peut-être utile de séparer les bibliothécaires des bibliothèques.

De plus, les délégués ont précisé que les collectivités de bibliothécaires doivent communiquer leurs valeurs et trouver les indicateurs partagés qui leur permettront de suivre l'évolution d'une année à l'autre. Ils doivent en outre veiller à ce que le réseau actuel des services bibliothécaires ne soit pas remplacé par la GI, mais qu'il serve plutôt de réseau pour la GI.

Le besoin de passer de la réflexion et de l'élaboration de stratégies à la préparation de plans et à la prise de mesures est un autre point clé soulevé par les délégués.

Établissement du contexte et analyse de la conjoncture

Planification stratégique pour les bibliothèques et les bibliothécaires du gouvernement fédéral

Marilyn Osborne

Marilyn Osborne a effectué un survol des moteurs du changement et du processus de planification stratégique pour les bibliothèques et les bibliothécaires du gouvernement fédéral. Elle a d'abord mentionné que la collectivité des bibliothécaires fédéraux est une vraie communauté de pratique, car elle ne compte pas un seul leader, mais plutôt une toile de relations horizontales qui relie de nombreux ministères. Il est par conséquent important

que les délégués misent sur leurs connaissances à l'intérieur de leur propre ministère et qu'ils reconnaissent que le processus de planification peut être très itératif.

Marilyn a ensuite traité du paradigme du changement des bibliothèques et des bibliothécaires du gouvernement fédéral. Premièrement, le mot « bibliothèque » en soi est lentement remplacé par les expressions « centre de connaissances » ou « centre d'information » pour refléter la réorientation des ouvrages physiques vers l'information elle-même. Deuxièmement, le monde des bibliothécaires évolue de façon significative — certaines bibliothèques ne sont plus dirigées par des bibliothécaires et certains bibliothécaires ne travaillent plus dans les bibliothèques — et les bibliothécaires sont confrontés au rôle accru, au sein de l'administration fédérale, de fournir des services communs, partagés et axés sur la clientèle et ce, dans un monde de GI.

L'accès est donc le principal moteur. Aujourd'hui, le mot sous-entend l'accès à l'information plutôt que les publications physiques. La technologie est un autre moteur qui engendre, mais qui présente aussi, des enjeux. Ainsi, la question suivante porte à réflexion : « Dans le monde de Google, pourquoi avons-nous besoin des bibliothécaires? » Le troisième moteur est le fait que les clients et les professionnels contemporains de l'information sont beaucoup plus aptes à trouver, organiser, analyser eux-mêmes l'information et y accéder.

Marilyn a ajouté que les points suivants ont été soulevés dans le cadre de la réunion des membres du CBGF tenue plus tôt cette année :

- positionnement et planification stratégique;
- financement restreint et budgets stagnants;
- questions relatives aux ressources humaines, notamment le développement de carrière, les compétences et la planification de la relève;
- planification de la superficie physique.

Pour connaître les causes profondes de tous ces enjeux, Bibliothèque et Archives Canada (BAC) a préparé, à l'intention des ministères fédéraux, un exercice « d'évaluation des capacités de la GI ». Environ 27 ministères ont complété l'exercice. Les résultats démontrent deux priorités essentielles et communes à l'ensemble des ministères et du gouvernement en général. La première est le soutien de la haute direction envers la GI, au sein de chaque ministère et aux plus hauts paliers ministériels. L'autre priorité est de nature opérationnelle et tactique : un besoin d'outils communs.

Pour répondre au changement et aux enjeux d'aujourd'hui, Marilyn a suggéré de favoriser en premier lieu une compréhension approfondie du contexte global du gouvernement du Canada, suivie d'analyses visant à faire la distinction entre les bibliothèques et les bibliothécaires, en démontrant et en harmonisant leur valeur

et leur pertinence dans le paradigme évolutif, en accueillant et en attirant positivement la technologie et en mettant en place les services qui répondent aux besoins des clients internautes contemporains.

Marilyn a précisé que la vision à venir commence aujourd'hui et que les prochaines étapes parachèveront les travaux de stratégie et créeront un plan d'action concret. Elle a invité Sharon Henhoeffler à faire une présentation qui établira le contexte des travaux stratégiques de la journée.

Établissement du contexte

Sharon Henhoeffler, experte-conseil

Sharon Henhoeffler a fait une présentation sur ses travaux liés à une étude coordonnée par BAC qui cherchait à définir une « proposition de valeur de la gestion de l'information » pour le gouvernement du Canada. L'étude visait à mieux faire comprendre aux hauts fonctionnaires du gouvernement l'importance de la GI au sein de l'administration fédérale. Le résultat de l'étude, c.-à-d., la proposition de valeur, servira d'élément de fondement d'une vision, d'un cadre et d'un contexte commun de GI pour le gouvernement fédéral. De plus, la présentation a permis un survol des points de vue de la direction sur la GI qui ont été recueillis dans le cadre d'entrevues réalisées avec plus de 60 gestionnaires supérieurs de la GI.

Sharon a amorcé sa présentation en mentionnant que les personnes interrogées ont, en général, soulevé de nombreuses préoccupations relatives à l'expression de la proposition de valeur. Un des obstacles mentionnés traite du fait que le gouvernement ne reconnaît actuellement pas l'information à titre d'actif gouvernemental essentiel et que les hauts fonctionnaires ont trop d'autres priorités. L'absence d'une portée et d'une définition uniforme de la GI est un autre obstacle, car elle est intangible et complexe et elle englobe bon nombre de domaines, y compris la politique, la prestation des services et l'imputabilité. En outre, la valeur de la GI à venir doit être exprimée en termes d'activités du gouvernement et du monde électronique, lesquels ne cadrent pas dans le centre d'intérêt actuel de l'archivage, de la bibliothéconomie et de la gestion des documents. De plus, les hauts fonctionnaires s'attendent à une analyse quantitative dans laquelle la valeur de la GI est de nature plus « qualifiable ». Il existe également un stigmate selon lequel la valeur de la GI a déjà été définie par la valeur de la technologie de l'information (TI).

Sharon a ensuite passé en revue les éléments clés de la proposition de valeur. Premièrement, le gouvernement doit reconnaître l'information comme son actif le plus stratégique. Il doit également réaliser que la GI facilite la prise de décisions et qu'elle est vitale pour soutenir les priorités gouvernementales et la prise de décisions, pour permettre la prestation des services et le perfectionnement des connaissances et pour assurer l'imputabilité et la transparence. En bref, de bons

résultats de GI dans un gouvernement plus efficace et efficient.

Sharon a précisé que la valeur de la GI a constamment augmenté proportionnellement au volume et à la complexité de l'information et de son traitement, et plus particulièrement au fur et à mesure que l'accent, la transformation des services et les approches de l'ensemble du gouvernement se sont accentués horizontalement, des perspectives internes au gouvernement aux perspectives de clients externes.

Les entrevues ont dévoilé trois principales catégories de points de vue de la direction : (1) le rôle évolutif de l'environnement et du contexte de la GI, (2) les possibilités et (3) l'appel à l'action. En termes d'environnement et de contexte, les hauts fonctionnaires ont mentionné que la GI doit élargir son centre d'intérêt technique afin de faire le pont avec les résultats et les priorités, notamment la transformation des services et la modernisation de la fonction publique. De plus, la gouvernance de la GI doit être plus claire en matière de rôles et de responsabilités, en plus d'un mandat qui traite des résultats et des priorités du gouvernement.

En outre, le gouvernement doit mieux comprendre la façon dont le rôle évolutif de l'information est crucial pour répondre aux besoins des citoyens et aux résultats du gouvernement, compte tenu des attentes plus poussées de la clientèle et de l'introduction d'Internet. De plus, on doit davantage mettre l'accent sur le fait de profiter pleinement de la GI afin de faciliter les activités quotidiennes du gouvernement. Le gouvernement a besoin, à l'échelle du système, d'un leadership et d'une imputabilité à l'égard de la GI.

En terminant, Sharon a expliqué que sa présentation représente une ébauche du rapport qui sera publié à une date ultérieure. Marilyn a ajouté que les gestionnaires supérieurs étudient le rapport préliminaire pour déterminer l'accent stratégique. Après avoir mis la touche finale au rapport, ce dernier sera affiché sur le site Web de BAC aux fins de consultation par tous les ministères fédéraux.

Marilyn a ensuite invité Lise Pigeon à discuter du prochain segment : l'analyse de la conjoncture.

Introduction à l'analyse de la conjoncture

Lise Pigeon

Lise Pigeon a expliqué que l'analyse de la conjoncture vise à miser sur ce qui a été mentionné jusqu'à maintenant. Elle a invité les délégués à lancer des idées en groupes sur tout autre thème qui, selon eux, définit le contexte et l'environnement dans lequel les bibliothèques du gouvernement fédéral évolueront et exploiteront au cours des trois à cinq prochaines années. Compte tenu de l'importante taille du gouvernement, elle a demandé que chaque table de

discussion se concentre sur un des thèmes — situation dans son ensemble au gouvernement du Canada (GDC), technologie, clients, bibliothèques et bibliothécaires — en fonction d'un ensemble de questions suggérées.

La façon de transformer les menaces en possibilités représente le lien commun entre la majorité des questions. Lise a illustré ce point à l'aide de plusieurs exemples, notamment :

- Les forgerons, dont les compétences traditionnelles (comme la fabrication des fers à cheval) ont connu une importante réduction de la demande après l'arrivée de l'automobile; ils se sont adaptés au nouvel environnement en redéfinissant leur profession pour se spécialiser dans la ferronnerie nécessaire pour les constructeurs de véhicules automobiles.
- Les restaurants McDonald's, à la suite de leur expansion mondiale, ont ajouté de nouveaux aliments à leur menu en offrant, en plus des hamburgers, du poulet, du poisson, des salades, différentes saveurs ethniques, etc., pour répondre aux divers goûts de leur clientèle.
- L'organisme de bienfaisance Les Amputés de guerre, à la suite du décès de plus en plus d'anciens combattants ou du fait que ces derniers n'avaient plus besoin d'autant d'aide, a réorienté sa position vers, entre autres, un soutien aux enfants amputés.

Lise a mentionné qu'un de ces trois exemples est axé sur la profession, un autre sur le produit et un troisième sur la clientèle, mais qu'ils ont tous démontré la façon dont les éventuelles menaces ont été transformées en possibilités.

Rapports

Thème 1 : Situation dans son ensemble au gouvernement du Canada/dans la fonction publique

Les questions suivantes ont été posées au groupe à titre de cadre de discussion :

- Quelles sont les principales questions et préoccupations actuelles des dirigeants du gouvernement du Canada et de la fonction publique?
- Comment les bibliothèques du gouvernement fédéral cadrent-elles dans ces préoccupations?
- De quelle façon l'environnement de la fonction publique/du gouvernement du Canada représente des possibilités et des enjeux pour les bibliothèques du gouvernement fédéral?

Premièrement, le groupe a déterminé plusieurs messages clés dans la situation d'ensemble de l'administration fédérale. Le gouvernement fédéral vit plusieurs changements et l'accent est placé sur la capacité de travailler non seulement de

façon verticale, mais aussi de façon horizontale à l'ensemble des ministères et des différents échelons du gouvernement. Par conséquent, la collaboration et l'échange d'information, les services et la prestation prennent de plus en plus d'importance. Voilà des domaines dans lesquels les bibliothèques et les bibliothécaires peuvent apporter leur soutien et leur aide.

Dans le cadre de leurs discussions sur les valeurs et l'éthique, les délégués ont soulevé le fait que la direction de la fonction publique se réoriente vers la réactivité, l'imputabilité et la transparence. La GI est le fondement des travaux de la fonction publique; la valeur de l'information repose sur l'aide la prise de décisions dans les affaires gouvernementales. Même si les examens des dépenses sont constamment intéressés à réduire les budgets et à resserrer le contrôle, l'accent doit être placé sur la chaîne des valeurs et sur la façon dont la prestation des programmes respecte les résultats escomptés. De plus, les décisions prises dans ces travaux continuent de requérir davantage de meilleurs renseignements.

Les délégués ont ajouté que la formation est une autre question clé. Une aide financière est nécessaire pour soutenir l'apprentissage et le perfectionnement personnel continu des employés. Il est important d'investir dans le personnel qui œuvre dans les collectivités de GI et de bibliothèque. La formation doit englober les volets d'orientation et de mise à l'essai. Les délégués ont également mentionné la question du manque de continuité de personnel, surtout lorsque le roulement de personnel est fréquent ou extrême. L'importance de séparer le rôle des bibliothèques de celui des bibliothécaires a été le dernier message clé discuté par les délégués.

Le groupe a ensuite discuté du sens des messages pour les bibliothèques et les bibliothécaires. Le besoin d'information est à la hausse à l'ensemble du gouvernement, tout comme l'importance des bibliothécaires. L'importance des compétences dans le domaine bibliothécaire est aussi en croissance, dans les secteurs comme l'imputabilité, la GI, les habiletés analytiques, les aptitudes pour trouver l'information et la valeur ajoutée pour soutenir les résultats escomptés à l'ensemble des secteurs d'activités. La façon dont un chercheur scientifique peut se fier sur les habiletés analytiques d'un bibliothécaire pour lui fournir des données confirmées et utiles plutôt que de trier des milliers de réponses souvent générées par Google est un exemple de valeur ajoutée par les bibliothécaires. Les compétences des bibliothécaires lui permettent également de contribuer aux processus, aux systèmes et aux pratiques acceptables de GI.

Cependant, les bibliothécaires doivent éviter de trop s'écarter de l'importance accrue des compétences vers un accent plus prononcé de la GI et des bibliothécaires. L'enjeu demeure de bien communiquer les compétences des bibliothécaires et leurs rapports. La recherche et les données sur les perceptions des gens faciliteront cette communication. De plus, le gouvernement doit examiner sa structure de classification des postes et de ses échelles salariales

pour la bibliothéconomie et les autres catégories connexes. La formation en bibliothéconomie offre les compétences liées à l'organisation et à la gestion de l'information, mais elle ne fournit pas l'ensemble des compétences requises pour devenir un webmestre ou un spécialiste du contenu.

Un autre point a été soulevé : la pression exercée pour réduire les coûts menace de diminuer la superficie physique des bibliothèques. Même en percevant que les bibliothèques sont des « comptoirs de services » qui donnent accès à l'information entreposée sous format numérique compact ou hors site peut justifier une réduction des dépenses liées à la superficie, il est toujours nécessaire de fournir au personnel un lieu de travail tranquille et une installation dans laquelle il peut chercher de l'aide pour trouver l'information. Un délégué a ajouté que, tout comme dans l'exemple du menu des restaurants McDonald's, la nature de la superficie demeure la même, mais les services qui y sont offerts sont différents. Un autre délégué a mentionné que certains centres de recherche ont aménagé une bibliothèque dans leurs propres installations. Une organisation qui possède ses propres préposés et la superficie nécessaire pour desservir sa clientèle n'a peut-être pas besoin d'une bibliothèque externe ou de bibliothécaires externes.

Les délégués ont ensuite discuté de la tendance vers l'horizontalité et de son incidence sur le besoin de la superficie d'une bibliothèque physique versus virtuelle. Même dans un contexte de plus grande horizontalité et de gouvernement plus décentralisé, le personnel a toujours besoin d'une superficie physique, notamment des lieux de rencontre; l'arrivée de la messagerie électronique n'a pas remplacé le besoin des êtres humains de se rencontrer physiquement et de se voir en personne. Cependant, fournir l'accès aux superficies continue d'être un vrai problème pour les bibliothèques du gouvernement fédéral. Elles sont constamment invitées à réduire leurs collections, et par le fait même leurs éléments d'actif, mais elles doivent continuer d'assurer la disponibilité de l'information. Le groupe a convenu que la solution serait peut-être de mettre l'accent sur l'incidence d'une optimisation de la superficie sur les clients et leurs besoins particuliers et ce, à l'ensemble des secteurs d'activités, compte tenu du fait que les bibliothécaires doivent agir à titre de leaders à l'égard de l'interopérabilité de l'information pour soutenir l'horizontalité.

Thème 2 : Technologie

Les délégués ont offert les questions suivantes à titre de cadre pour leurs discussions :

- Quels éléments de l'évolution technologique ont (ou pourraient avoir) une incidence sur la nature/le rôle des bibliothèques?
- Quels scénarios pouvons-nous envisager pour les bibliothèques, d'une perspective technologique?
- Comment la technologie représente-t-elle des possibilités et des menaces pour les bibliothèques du gouvernement fédéral?

Le groupe a mentionné les menaces suivantes :

- Le gouvernement fédéral fait montre de réticence à l'égard de la TI. Les groupes de TI doivent présenter sérieusement ce problème et mieux véhiculer le message positif et l'utilité de la technologie.
- La fatigue du portail et d'intranet est une autre difficulté. L'utilisateur possède trop d'options.
- De plus, les concurrents virtuels comme Google posent une menace.
- Les gens n'ont pas le temps d'utiliser les bibliothèques physiques ou électroniques.
- Il existe beaucoup trop d'instruments pour obtenir l'information recherchée. Chaque nouvelle option devient le « goût du jour », puis elle est remplacée. Trop de choix imposent un obstacle.

Le groupe a mentionné les possibilités suivantes :

- La technologie est merveilleuse pour diffuser l'information.
- L'évolution technologique permet de personnaliser les pages Web afin de répondre aux besoins particuliers de chaque client.
- La technologie doit adopter un rôle plus important et acquérir une reconnaissance à titre de champion au sein des ministères et des comités. Les comités de bibliothèques et les comités d'outils de travail électronique de bureau sont particulièrement importants.
- Les collectivités de bibliothèque peuvent pleinement profiter d'une marque distinctive à titre de façon d'obtenir la reconnaissance et d'accroître l'accent sur les bibliothèques. Le fait de veiller à ce que toutes les communications contiennent le mot « bibliothèque » aidera à renforcer le message que les bibliothèques existent à l'échelle de l'administration fédérale, quels sont les endroits qui utilisent la TI et qui fournissent l'information.

Dans la discussion consécutive, les délégués ont appuyé la suggestion de marque distinctive en mentionnant que les bibliothèques, tout comme les Amputés de guerre, devraient modifier leurs services, mais non leur appellation.

Un délégué a recommandé d'omettre le mot « virtuel » des discussions pertinentes, parce que même si la superficie physique est retirée, l'information demeure toujours.

À l'égard de la question d'accès ouvert, les délégués ont mentionné que les gens peuvent utiliser eux-mêmes les bibliothèques, mais qu'ils devraient être informés que les bibliothécaires sont présents et qu'ils peuvent les aider. Un délégué a soulevé une autre menace, soit la difficulté pour les bibliothécaires de demeurer au fait d'une technologie en constante évolution. Un délégué a suggéré d'ajouter le mot « interopérabilité » à la discussion sur les possibilités.

De retour à la question de marque distinctive, les délégués ont précisé que le mot « bibliothèque » ne devrait pas devenir le nouveau mot attrape-tout pour la GI. Il s'agit d'un mot trop générique qui devrait être renforcé à titre d'instrument pour décrire l'endroit où l'information est trouvée. Pour comprendre l'utilité du mot, un délégué a suggéré de mettre l'accent sur les services essentiels – les produits – offerts par les bibliothèques, plutôt que sur les ressources elles-mêmes, comme dans l'expression « centres des ressources ». Les gens réaliseront peut-être qu'ils ont le même sens, mais il est crucial de bien communiquer les services offerts en fonction des résultats/produits.

Un délégué a ajouté que la façon d'obtenir la marque distinctive est une question importante. Le domaine bibliothécaire a, en soi, rapport à l'information, la nature et l'environnement qui ont évolué en raison, entre autres, de la technologie, d'Internet et de l'interopérabilité. L'enjeu est de modifier les perceptions des gens à l'égard des bibliothèques, par exemple en regroupant toutes sortes d'activités de GI, y compris les documents, les ouvrages littéraires et Internet afin de les rendre disponibles dans les bibliothèques. Cependant, un autre délégué a fait une mise en garde à l'égard du besoin, pour les bibliothécaires et les bibliothèques, de projeter des attentes réalisables. Englober toute la sphère de la GI sous-entendrait un plus important engagement en matière de politique sur la GI.

Un délégué a mentionné que la gestion des documents, la TI et la bibliothéconomie sont trois disciplines distinctes. Au fur et à mesure que la technologie évolue, ces disciplines doivent s'adapter et évoluer pour répondre aux besoins des clients — les fonctionnaires et l'ensemble du gouvernement — afin de respecter leurs mandats et leurs programmes. L'enjeu est de positionner les bibliothèques dans le groupe des disciplines et des besoins de la clientèle. Il semble cependant que la médiation entre les clients et les services s'améliore en raison de la croissance des connaissances des bibliothécaires et du personnel qui travaille avec l'information.

De plus, les délégués ont discuté de la façon dont les bibliothèques peuvent passer d'un rôle réactif à un rôle proactif en faisant le pont entre la technologie et l'information. Dans certaines situations, le personnel de bibliothéconomie

développe lui-même la technologie, notamment en créant des sites Web et en construisant des services Internet, plutôt qu'en attendant que la technologie leur soit fournie. Leurs travaux sont souvent inconnus à l'extérieur de leurs propres ministères et ils ne cadrent pas dans les modalités de leur classification de poste. Les délégués ont fortement exprimé le sentiment que ces travaux, et la profession de bibliothécaire en général, ont besoin d'une reconnaissance légitime.

Les délégués ont ensuite discuté de l'équilibre entre les bibliothèques conventionnelles et les bibliothèques virtuelles. Comment peuvent-elles offrir le meilleur des deux mondes, et plus particulièrement à l'égard de l'utilisation de la technologie? De plus, quel est le meilleur modèle de superficie physique? La tradition veut que les bibliothèques fonctionnent verticalement au sein des ministères, mais comment les bibliothécaires cadrent-ils au sein d'équipes horizontales, souvent composées de membres qui résident un peu partout au pays et qui oeuvrent dans un espace virtuel à l'intérieur du monde de la GI?

Les délégués ont convenu que même si l'information est virtuelle, l'utilisateur aura toujours besoin, à diverses périodes, d'une superficie physique pour les rencontres. La gestion du contenu demeure essentielle, peu importe les outils technologiques et électroniques de bureau, notamment Internet et la messagerie électronique. La question stratégique est donc de savoir comment les bibliothécaires et les bibliothèques peuvent jouer un rôle proactif pour faciliter la transition d'une perspective de TI à une perspective de GI.

Thème 3 : Clients

Les délégués de ce groupe étaient responsables des questions suivantes :

- Qui sont les clients?
- Que veulent-ils et quels sont leurs besoins?
- Quelles sont leurs attentes?
- De quelle façon changent-ils ou leurs attentes changent-elles?
- Comment les clients représentent-ils des possibilités et des menaces pour les bibliothèques du gouvernement fédéral?

Les délégués ont déterminé deux populations qui forment la base de la clientèle. Le groupe primaire comprend les organisations de la fonction publique fédérale, dans la région de la capitale nationale ou dans les régions. Ces clients peuvent être des généralistes ou des spécialistes. Le deuxième groupe de clients est composé de Canadiens qui peuvent être desservis par les bibliothèques du gouvernement fédéral à l'aide de demandes en ligne ou par l'entremise des bibliothèques elles-mêmes.

Un délégué a mentionné que la clientèle s'attend actuellement à ce que l'information soit disponible en tout temps, en ligne, à quiconque et partout. Il a

mentionné Google à titre de nouveau « point de référence sur Internet » pour accéder à l'information. De plus, les clients s'attendent à ce que l'information soit « disponible, compréhensible, utilisable, fiable et intégrée », peu importe si la documentation est publiée ou non dans les documents ou affichée sur le Web. Le délégué en question a conclu en précisant que les clients ne comprennent pas nécessairement les distinctions qui sont « chères » aux bibliothécaires.

Un deuxième aspect de l'intégration déléguée mentionnée traite du fait que les services bibliothécaires doivent être intégrés dans les activités des programmes, car les gens s'attendent à ce que la bibliothèque interne d'un organisme « reflète son mandat et son élaboration de programmes ». Enfin, les clients s'attendent à la présence d'une personne compétente et en mesure de médier l'information recherchée, c.-à-d., les aider à trouver et à comprendre les sources d'information.

Les délégués ont précisé qu'il existe, selon eux, une réelle possibilité de comprendre, d'effectuer des travaux de recherche et d'étudier qui sont les clients des services bibliothécaires, comment ils évoluent et comment ils évolueront. En outre, les bibliothécaires devront non seulement offrir un service administratif à l'organisation, mais aussi faire partie intégrante de son cycle opérationnel, ce qui leur permettra d'aider à créer et à manipuler l'information et à faciliter son éventuelle diffusion. Les activités bibliothécaires seront donc en mesure d'aider les activités d'élaboration des programmes. De plus, un délégué a mentionné qu'il existe une possibilité que les bibliothèques deviennent plus interdisciplinaires.

Les délégués ont discuté de l'importance, pour les bibliothèques, de déterminer leur orientation stratégique en réalisant qu'elles ne peuvent pas desservir également tous les besoins de chacun et en reconnaissant que certains clients sont plus importants que d'autres. Le besoin de mettre l'accent sur les « principales » entreprises et parties prenantes fait partie de ce concept. Pour ce qui est de ce dernier point, un délégué a ajouté que les clients ne demandent pas tous la même attention; certains veulent être autonomes et d'autres veulent être aidés.

Lise Pigeon a fait remarquer qu'il semble exister, pour les bibliothécaires, plusieurs possibilités de faire partie de la création de l'information — une partie du cycle opérationnel — et de travailler avec d'autres disciplines. En réponse à sa question à savoir s'il est vraiment réalisable ou non de faire partie du cycle opérationnel, les délégués ont précisé une nécessité de leadership et d'innovation pour y arriver. Compte tenu du faible nombre de bibliothécaires fédéraux, les délégués ont mentionné qu'il est, selon eux, nécessaire de mettre l'accent là où le besoin existe et où le bibliothécaire peut faire une différence significative.

Pour ce qui est du sujet de détermination de la base de clients et de ses

attentes, Lise a demandé au groupe d'en considérer les répercussions pour les bibliothèques et les bibliothécaires. Les délégués ont précisé le besoin de ressources supplémentaires ou de la redistribution des ressources actuelles pour répondre aux attentes des clients. Certains délégués ont suggéré que le problème pourrait être une question de capacités. À l'égard des attentes du client, un délégué a affirmé qu'un bon instrument d'enquête auprès de la clientèle doit être en place pour déterminer ce que les clients veulent et pour savoir si les clients et les bibliothécaires possèdent une compréhension partagée des attentes.

À l'égard de la question d'un plan d'enquête, Lise a demandé comment le bibliothécaire détermine-t-il la bonne question à poser à un niveau élevé pour obtenir des réponses significatives. Un délégué a répondu que, compte tenu de la nature dynamique du monde, les attentes évoluent constamment et elles sont par conséquent difficiles à respecter. Un autre délégué a mentionné qu'il est plus facile pour un bibliothécaire qui est près des opérations des clients de connaître les besoins et les attentes de ces derniers.

Lise Pigeon a insisté sur l'importance de formuler des questions qui soutirent seulement l'information, mais qui soutiennent également le « processus de réflexion ». Les délégués ont précisé qu'une vérification de l'information constituerait un instrument pour déterminer où les gens obtiennent leurs renseignements et comment les services bibliothécaires sont suivis. Ils ont recommandé d'examiner les rapports entre la valeur de l'information et les besoins des clients. Lise a insisté sur le besoin de reconnaître que la « clientèle » des bibliothèques n'est pas un gros monolithe; cette clientèle peut être décomposée en parties qui peuvent être examinées pour déterminer leurs besoins. Les délégués ont convenu que l'utilisation du mot « clientèle » est inclusive, mais ils ont ajouté que les bibliothécaires semblent connaître les types d'utilisateurs de leurs propres ministères.

Une déléguée a mentionné une étude de la Bibliothèque du Congrès sur le comportement de recherche d'information — non pas l'information recherchée par le client, mais comment le client veut obtenir l'information. Elle a comparé, respectivement, un bibliothécaire et Internet à un caissier de banque et un guichet automatique bancaire. Autrefois, un caissier traitait toutes les opérations bancaires; l'arrivée des guichets automatiques bancaires a fait en sorte que les gens consultent généralement les caissiers seulement dans les situations d'opérations bancaires très difficiles, de manque d'accès au système automatisé ou d'inconfort relatif à la technologie. Elle a mis l'accent sur l'importance de reconnaître quand les services bibliothécaires sont requis et de personnaliser les services et les ressources dans ces situations.

Les délégués ont mentionné le besoin de décider qui *n'est pas* un client et de concentrer leurs efforts sur ceux qui le sont. Ils ont également insisté sur la nécessité de veiller à ce que les services rendus soient ceux que le client

recherche. Un délégué a cité l'exemple d'une bibliothèque qui offrait un service qu'elle croyait souhaitable et qui, plus tard, a appris que les clients ne l'utilisaient pas. Lise a ajouté que, dans ces circonstances, le bibliothécaire doit déterminer la raison pour laquelle le service n'était pas utilisé – parce qu'il n'était pas requis ou parce que personne n'en connaissait l'existence.

En réponse à une question relative à la demande d'intégration du matériel, une déléguée a indiqué que même si les répercussions d'une intégration sont énormes, une plus grande préoccupation réside dans le fait que les bibliothécaires « ne savent même pas ce qu'ils ignorent » à l'égard d'autres disciplines. Elle a insisté sur le besoin d'adopter une compréhension commune. Lise a précisé qu'il est possible de changer une menace en une possibilité en percevant une autre discipline non pas comme un concurrent qui empêche le développement, mais à titre de partenaire potentiel qui doit être compromis.

Une déléguée a mentionné que même s'il incombe au bibliothécaire de trouver l'information, l'auteur du matériel doit veiller à ce que l'information soit disponible dans la bibliothèque. Elle a suggéré d'insérer dans les trousseaux de bienvenue remis aux nouveaux employés d'un organisme ou d'un ministère un document qui explique ses responsabilités à l'égard de la bibliothèque.

Un autre délégué a recommandé de regrouper les sujets dans les bibliothèques. Ces regroupements permettraient au client de miser sur les connaissances et la GI. Lise a décrit ces mesures comme la formation de partenariats autour de portefeuilles pour profiter pleinement de l'investissement du gouvernement dans la TI. Certains partenariats comprendraient une horizontalité d'orientation pour créer des bases de connaissances. Un délégué a ajouté qu'un meilleur rendement du capital investi serait un objectif plus identifiable.

Thème 4 : Bibliothèques et bibliothécaires

Les délégués du dernier groupe étaient responsables des questions suivantes :

- Que se passe-t-il dans le monde des bibliothèques, tant à l'échelle nationale qu'internationale?
- Quelles sont les nouvelles tendances, formes, préoccupations et innovations qui peuvent suggérer une réorientation (de pensée, d'approche, de rôle, etc.) pour les bibliothèques et les bibliothécaires?
- À quels enjeux *particuliers à la fonction publique du Canada* la profession est-elle confrontée?

Le groupe a amorcé ses discussions en comparant la situation des États-Unis, où les écoles des bibliothécaires ferment leurs programmes en raison d'une diminution de la demande de bibliothécaires, à celle du Canada, qui envisage d'ouvrir une école des bibliothécaires. La discussion a fait le lien aux points suivants : Qu'est-ce qui constitue un bon plan d'éducation? Quelles sont les

compétences appropriées? Comment peut-on rendre les compétences visibles et précieuses pour les clients. Un délégué a mentionné que la majorité des points pourraient être des possibilités ou des menaces, selon la perspective de chacun.

De plus, le groupe a discuté des « frontières floues de l'information » en examinant ce point à partir de différentes perspectives, y compris d'un point de vue international. Bien des mécanismes différents sont disponibles pour regrouper l'information et pour permettre aux bibliothécaires de faire connaître au reste du monde les collections très spécialisées d'une bibliothèque et ainsi générer de très bonnes affaires. Cependant, un autre point est soulevé : composer avec une reconnaissance et une demande supplémentaire en continuant de desservir le principal groupe de clients.

La nature des interactions avec les clients est un autre aspect du changement mentionné par les délégués. Un bibliothécaire devait autrefois composer avec une cinquantaine de demandes d'information par jour; aujourd'hui, ce nombre est passé à seulement une ou deux demandes, mais le bibliothécaire doit peut-être répondre à des questions sur des travaux approfondis de projet pour lesquels le client a déjà épuisé d'autres avenues de recherche. Ces demandes de renseignements nécessitent habituellement beaucoup de ressources et elles comprennent une recherche et une synthèse d'information. Un délégué a suggéré que dans ces situations, le client doit faire participer le bibliothécaire à l'étape d'élaboration du projet, ce qui mène à l'idée « d'incorporer » les bibliothécaires dans les portefeuilles.

Un délégué a mentionné que la jeunesse d'aujourd'hui est très versée en informatique et qu'il est difficile de la desservir, sauf si le bibliothécaire s'est tenu au courant de l'évolution de la technologie. Ce groupe de clients veut de l'information de toutes sortes de différentes façons. Même si les bibliothécaires fédéraux ne traitent pas beaucoup avec les jeunes gens, voilà peut-être une excellente possibilité, si ces contraintes sont levées.

De plus, les membres du groupe ont mentionné la question du bilinguisme, sans toutefois en discuter en profondeur. Ils ont aussi soulevé la difficulté de devenir des leaders, tout en exerçant leurs fonctions quotidiennes.

Un délégué a fait remarquer que même si les jeunes savent comment accéder à l'information électronique, ils ignorent peut-être où chercher l'information ou ils n'ont peut-être pas l'énergie de le faire. Un autre délégué a ajouté que les bibliothécaires sont, dans un certain sens, des courtiers d'information qui ajoutent une certaine valeur aux projets. Plusieurs délégués ont discuté de la question du bilinguisme, en précisant que la *Loi sur les langues officielles* limite l'accès à l'information, car certains renseignements ne peuvent être affichés que s'ils sont présentés dans les deux langues officielles. Les délégués ont déterminé le besoin d'amender la législation pour exiger seulement que le résumé et les métadonnées soient présentés dans les deux langues officielles et

que la langue de l'auteur soit utilisée dans le plein texte.

De retour à la question de l'éducation, une déléguée a indiqué que la norme de classification de la fonction publique décrit les postes bibliothécaires d'il y a 30 ans, ce qui soulève des problèmes de classification. En outre, elle a posé la question à savoir si la norme est « élitaire », car elle exclut les personnes qui ont peut-être reçu une formation en GI, mais qui n'ont toujours pas obtenu leur degré de maîtrise, en plus de celles qui possèdent les compétences requises, mais qui ont reçu une formation différente. Elle a fait la mise en garde de ne pas devenir trop spécialisé. Par suite d'un commentaire sur le fait que les exigences en matière d'éducation font partie des normes de sélection, la déléguée en question a précisé que les normes de classification et de sélection créent des difficultés. Un autre délégué a mentionné que, selon lui, la norme n'est pas « élitaire », mais plutôt une boîte de laquelle il est difficile de sortir.

Lise a indiqué que ce problème est difficile, car il sert à quantifier des éléments pour lesquels les bibliothécaires ont un sentiment de passion — leur identité professionnelle, c.-à-d., ce pour quoi ils ont travaillé. En même temps, les bibliothécaires tiennent un discours dans lequel ils questionnent intellectuellement les normes conventionnelles. La déléguée en question a élaboré en précisant qu'elle ne questionnait pas l'éducation des bibliothécaires, mais qu'elle croyait que la norme de classification en vigueur dans la fonction publique peut créer une boîte exclusive qui inclut, mais qui exclut aussi. Lise a ajouté que le fait d'ouvrir cette boîte et de bien l'examiner influencera la profession et la façon dont elle se perçoit.

Un délégué a mentionné que la boîte pourrait être considérée comme un ensemble de compétences préalables et il a demandé quelles compétences devraient être incorporées dans la boîte fondamentale et sur quelle période.

Enfin, un délégué a demandé où les bibliothèques et les bibliothécaires cadrent-ils dans l'ère de l'information, comment les bibliothécaires facilitent-ils l'économie du savoir et, si l'information est un actif concurrentiel, comment les bibliothécaires capitalisent-ils sur cet actif?

Compétences distinctives

À ce point, Lise a demandé au groupe de discuter des « compétences distinctives » des bibliothèques : Qu'est-ce qui les rend profondément uniques et distinctes de tout autre groupe? Elle a expliqué que pour être distinctive, une qualité doit être collective — c.-à-d., appartenir à l'ensemble du groupe — et difficile à émuler.

Les délégués ont mentionné qu'une bibliothèque fournit l'accès à l'information et à la recherche externe, en plus d'accueillir la recherche externe dans

l'organisation. Elle offre l'accès à une variété de renseignements qui sont organisés et distribués par diverses sources, en format imprimé et non imprimé. À la suite d'une question sur la distinction entre leurs travaux et les travaux effectués par le personnel de TI, les délégués ont précisé que les bibliothèques sélectionnent leur information, ce qui fait que leurs collections sont documentées et non aléatoires. Les bibliothèques intègrent également l'information obtenue d'une variété de sources, y compris la technologie, pour faciliter l'accès de l'utilisateur. De plus, la dimension publique d'une bibliothèque fait en sorte qu'elle constitue une ressource partagée à laquelle chacun a accès.

Un autre délégué a mentionné la capacité des bibliothèques de mettre en rapport l'information — de réutiliser le savoir pour créer de nouvelles connaissances. De plus, les délégués ont décrit les bibliothèques comme étant gratuites pour l'utilisateur, offrant une assistance d'experts et fournissant une superficie physique pour l'information que l'utilisateur peut « tenir dans ses mains ». Les bibliothèques anticipent les besoins des clients. Elles peuvent parfois être le seul endroit dans lequel une personne peut admettre un manque de connaissances ou de compétences dans un domaine particulier.

Certains délégués ont rappelé à leurs collègues que les qualités déterminées doivent être uniques et non applicables à d'autres secteurs comme les documents ou Internet. Un délégué a mentionné que les bibliothèques acquièrent et diffusent l'information par l'entremise d'un réseau d'autres bibliothèques — contrairement aux librairies qui, par exemple, ne vendent pas les produits des autres librairies. Même si la qualité de la « tranquillité » peut en plus être attribuée aux églises, les délégués ont indiqué que la bibliothèque est un endroit tranquille dans lequel il est possible de réfléchir et d'échanger les connaissances. D'autres délégués ont mentionné la comparabilité entre institutions et normes d'approche — le fait qu'une personne peut visiter une bibliothèque et y découvrir des méthodologies semblables en place pour récupérer l'information.

Éléments essentiels d'une « Vision » pour les bibliothèques et les bibliothécaires du gouvernement fédéral

Lise Pigeon a invité les délégués à se projeter dans les années 2010 ou 2020, dans lesquelles les bibliothèques et les bibliothécaires de la fonction publique fédérale sont reconnus comme un service essentiel et de grande qualité. Elle leur a demandé d'imaginer que la revue *Maclean's* de l'avenir présente un article sur ces bibliothèques revitalisées, réactivées et appréciées, et elle a demandé aux délégués d'envisager les éléments essentiels de la bibliothèque de l'avenir qui pourraient attirer l'attention de la revue.

Les délégués ont déterminé, parmi les éléments de la vision, que les bibliothèques du gouvernement fédéral auront organisé toute l'information

gouvernementale dans une base de données accessible sur Internet. Les travaux bibliothécaires, dans cette vision, seront passés de l'opération à la stratégie, avec un accent sur les aspects critiques des travaux : organisation, analyse et synthèse de l'information. Tous les fonctionnaires auront accès à l'ensemble des instruments et des ressources d'information nécessaires pour offrir un meilleur service. En outre, les bibliothèques posséderont désormais des regroupements par sujet pour l'acquisition et la prestation des services. La population pourra utiliser un système uniforme et automatisé.

Voici un autre élément de la vision offert par les délégués : le premier ministre reconnaîtra l'importance des bibliothèques et des bibliothécaires du gouvernement fédéral et il favorisera une meilleure prise de décision gouvernementale. Les décisions seront plus éclairées et transparentes. Les délégués percevaient que les bibliothécaires dans la vision sont des partenaires dans l'élaboration et la conception des programmes et des politiques et qu'ils offrent une valeur ajoutée indispensable. La profession aurait donc un rôle plus central dans l'élaboration des programmes.

Compte tenu du nombre appréciable de retraites de fonctionnaires, les délégués ont suggéré que les bibliothécaires dans la vision devront être considérés comme des acteurs essentiels et des ressources centrales et compétentes en matière de génération de recherche et de savoir. Ils seront essentiels pour la création de l'économie du savoir et ils seront perçus comme des « activateurs » clés. La centralisation de toutes les ressources électroniques et l'accès équitable pour tous les ministères fédéraux libéreront les bibliothécaires pour leur permettre d'effectuer des travaux plus proactifs. Les délégués ont précisé que les bibliothèques constitueraient un vrai réseau. Elles collaboreraient avec le personnel de TI pour fournir des services souples et complémentaires.

Un délégué a mentionné qu'il y aurait à l'avenir un réseau de bibliothèques fédérales, provinciales et territoriales non séparées par ministère fédéral. Un autre délégué a exprimé l'opinion que les restrictions gouvernementales qui retiennent présentement les bibliothécaires seraient levées pour permettre aux bibliothèques de fonctionner plus efficacement et de former des partenariats externes.

Pour ce qui est de la question de la superficie physique, les délégués perçoivent que plus de bibliothécaires font partie d'équipes de projet et que moins d'accent est placé sur les collections physiques. Dans la vision, les bibliothèques du gouvernement fédéral seront l'employeur de choix pour les diplômés des écoles des bibliothécaires, car elles posséderont le savoir-faire.

Domaines de perspective stratégique pour concrétiser la « Vision »

Lise Pigeon a ensuite demandé au groupe de déterminer les leviers essentiels ou les stratégies globales qui pourraient faciliter la concrétisation des éléments clés de la vision qui ont été décrits. Elle a expliqué son utilisation du mot « levier » en comparant la vision à une grosse roche qui ne peut pas être simplement déplacée en la poussant, mais qui requiert de gros leviers pour la déplacer. Elle a demandé aux délégués de suggérer des idées sur les besoins qui fonctionnent pour faire démarrer les choses.

Un délégué a mentionné qu'il est nécessaire d'avoir des données quantifiables et qualitatives pour veiller à fournir aux parties une image fidèle des bibliothèques/bibliothécaires et des clients. Un autre délégué a suggéré la mise en place d'une méthode de mesure de la valeur — d'établissement des indicateurs et des points de référence. Il a ajouté que pour être centrales plutôt que périphériques, les bibliothèques doivent faire partie de l'équation qui pointe vers l'avenir. Les délégués ont déterminé le besoin de communiquer un modèle d'affaires qui englobe les vrais indicateurs.

Les délégués ont traité de l'importance de former des alliances et de positionner la GI/les bibliothécaires dans le contexte global de l'information et de son rapport pour soutenir la prestation des services, sa politique et son imputabilité. Pour ce qui est des ressources humaines, les délégués ont indiqué que le recrutement, les compétences, le maintien en poste et la classification sont des questions qui requièrent une attention. Les délégués ont mentionné le besoin d'organiser la collectivité et de déployer efficacement la technologie.

Pour encourager les éventuels clients à utiliser les services offerts par les bibliothèques, Lise a recommandé de bien déterminer l'auditoire. Il est important de connaître le client pour lui présenter une solide analyse de rentabilisation qui comprend une stratégie de communication et un plan de marketing. Tous ces éléments doivent être reliés et ancrés dans une vision claire de ce que chacun souhaite réaliser. Les délégués ont indiqué un besoin de leadership engagé et imputable et une vision partagée pour organiser la collectivité.

Prochaines étapes

Lise Pigeon a demandé au groupe de déterminer certaines prochaines étapes très pratiques — des choses qui doivent survenir au cours des prochains mois pour demeurer dans la bonne voie qui mène à la réalisation de la vision. Les délégués ont exprimé le besoin de créer une équipe de projet dans la communauté bibliothécaire qui réfléchira à fond sur les prochaines étapes. L'équipe devra s'unir autour d'un objectif ou d'une charte de projet et elle devra

définir le projet et élaborer un plan de travail.

En réponse à une question sur le rôle du CBGF dans ces initiatives, certains délégués ont mentionné que le CBGF, et plus particulièrement son comité de la planification et des priorités, pourrait former l'équipe de projet. D'autres délégués ont suggéré que BAC fournisse le financement. Les délégués ont indiqué qu'ils espéraient que la séance de réflexion mènerait à un livre blanc et, en bout de ligne, à un plan d'action.

Récapitulation

Marilyn Osborne

Marilyn Osborne a mentionné qu'un rapport substantif sur la journée de réflexion serait distribué sous peu; après quoi, le personnel rédigera un livre blanc qui regroupe les thèmes et les projets recommandés. Elle a fait remarquer que BAC, en vertu de sa responsabilité aux termes de la loi, a accepté le rôle de gestionnaire du projet. Cependant, étant donné qu'aucune ressource n'a été affectée au projet, beaucoup de travaux internes à effectuer pourraient profiter de l'aide du groupe. Elle a reconnu que le projet ne pourra pas être géré par le CBGF ou BAC seulement, mais que les divers partenaires devront y apporter leur collaboration. Elle a ajouté que plusieurs des travaux initiaux seraient accomplis à l'aide de ressources volontaires.

Marilyn a indiqué qu'elle croyait que la vision discutée dans le cadre de la journée de réflexion était raisonnable et réaliste, mais que sa réalisation demanderait beaucoup de travail. Elle a ajouté qu'il serait nécessaire d'établir la portée de la vision à court et à long terme et de la valider. Marilyn a précisé que la communauté bibliothécaire ne possédait pas les ressources requises pour y arriver seule et qu'elle ignorait sur qui devrait reposer la responsabilité de la validation.

Marilyn a mentionné que la question doit être présentée au conseil de gestion de BAC, car si elle doit faire partie du plan de travail à court terme, il faudra établir la portée des ressources et en obtenir l'approbation. Le projet serait une initiative de la GI et la gestion des documents, l'archivage et les bibliothèques seraient les trois éléments de la fondation. La réalisation de la vision sera peut-être difficile et elle exigera de l'énergie, des ressources et des efforts, mais elle est possible. Elle a terminé en précisant que le scénario proposé par les délégués représente « une bonne vision, une vision captivante », ambitieuse, mais non irréaliste.