

**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'information
et des bibliothèques**

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE

**Le statut juridique des bibliothèques universitaires au Québec:
essai de définition d'une problématique**

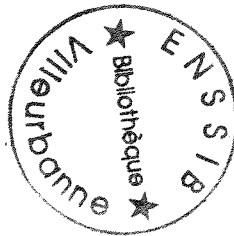
Marie -José Juvé

Sous la direction de Monsieur Jacques Keriguy, Directeur de l'ENSSIB

1994

**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'information
et des bibliothèques**

Diplôme de conservateur de bibliothèque



MEMOIRE D'ETUDE

**Le statut juridique des bibliothèques universitaires au Québec:
essai de définition d'une problématique**

Marie -José Juvé

**Sous la direction de Monsieur Jacques Keriguy, Directeur de l'ENSSIB
Stage effectué à la Bibliothèque de l'Université Laval
Sous la responsabilité de Madame Christine Lachance,
Conseillère à la documentation en droit**

1994

1994

DCB

11

REMERCIEMENTS

*Je remercie Monsieur Keriguy
qui a, dès le début, appuyé mon projet de stage au Québec,
Monsieur Bonnelly et les responsables d'établissements
qui m'ont reçue et fourni des informations sur leurs bibliothèques,
Madame Christine Lachance et ses collègues de la Bibliothèque de l'Université Laval.*

RESUME

Les universités du Québec sont des établissements autonomes qui définissent les règles d'organisation et de fonctionnement des organismes placés sous leur autorité. Il en résulte pour les bibliothèques universitaires, une absence d'unité de leur statut juridique. Toutefois, si les règles qui s'appliquent aux différentes bibliothèques ont des contenus variés. Il est possible de déterminer des constantes sur la base desquelles on peut définir la problématique de leur statut juridique.

DESCRIPTEURS

Bibliothèque universitaire/ Statut/ Organisation/ Réglementation/ Fonctionnement

ABSTRACT

Universities in Quebec are autonomous institutions that establish the rules of organisation and functioning of establishments placed under their authority. As a result, university libraries don't have identical statutes. However, the set of problems concerning libraries regulations is always the same.

KEY-WORDS

University library/ Satus/ organization/ Regulation/ Running.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	P 1
PREMIERE PARTIE Le pouvoir de détermination par chacune des universités de la situation de la bibliothèque universitaire	P 6
.1.1- La bibliothèque fait parti intégrante de l'organigramme administratif de l'université.....	P 7
.1.1.1- Les organes de l'université compétents à l'égard de la bibliothèque	P 7
.1.1.1.1- La définition par l'université de la structure hiérarchique dont relève la bibliothèque	P 7
.1.1.1.2- L'évolution de l'encadrement hiérarchique de la bibliothèque	P 11
.1.1.2- L'étendue de la compétence de l'université à l'égard de la bibliothèque	P 14
.1.1.2.1- La détermination du mandat de la bibliothèque	P 14
.1.1.2.2- La prévision et le contrôle de la mise en oeuvre du mandat de la bibliothèque	P 17
.1.1.2.3- La détermination des ressources allouées à la bibliothèque.....	P 22
1.2- La diversité potentielle des modalités d'organisation administrative des bibliothèques et de la documentation universitaires	P 24
.1.2.1- De la centralisation et de l'organisation de la direction des bibliothèques universitaires.....	P 24
.1.2.2- Les différents modes d'organisation des ressources documentaires de l'université.....	P 27
DEUXIEME PARTIE La reconnaissance fonctionnelle de la participation de la bibliothèque à l'exercice de la mission même de l'université.....	P 30
2.1- Une intégration différenciée de la bibliothèque au système d'enseignement et de recherche de l'université	P 31

.2.1.1- La présence de représentants de la bibliothèque dans les instances universitaires chargées de l'enseignement et de la recherche..... P 31

.2.1.1.1- Les comités dépendant d'organes de direction des universités..... P 33

.2.1.1.2- La représentation de la bibliothèque aux assemblées délibérantes universitaires..... P 34

.2.1.1.3- La participation aux instances spécialisées dans la définition des études et des programmes..... P 35

.2.1.2- Les relations de la bibliothèque avec les facultés..... P 36

.2.1.2.1- Les comités facultaires de bibliothèque de l'Université Laval P 36

.2.1.2.2- Les comités de bibliothèques de secteur P 38

2.2- Une institutionnalisation à l'échelle provinciale au sein de la CREPUQ .. P 39

.2.2.1- Un fonctionnement basé sur le modèle des universités P 39

.2.2.1.1- Une organisation similaire à celle des universités P 39

.2.2.1.2- La liberté d'organisation interne et de fonctionnement du Sous-comité des bibliothèques..... P 41

.2.2.2- Une intense activité du Sous-comité des bibliothèques..... P 43

CONCLUSION..... P 46

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

INTRODUCTION

La bibliothèque universitaire est l'institution qui fournit la plus grande partie des ressources documentaires nécessaires à l'accomplissement de la mission d'enseignement et de recherche dévolue à l'Université. De ce fait, elle est régie par le cadre juridique qui s'applique à l'enseignement supérieur universitaire.

Dans le contexte québécois, il est d'abord nécessaire de déterminer de quelle juridiction (au sens de la détermination de la compétence) relève cet enseignement.

Le Québec étant une entité fédérée au sein d'un État fédéral, l'exercice de la compétence relativement à l'enseignement supérieur peut être attribué soit au niveau fédéral, soit au niveau provincial.

S'agissant du Canada, l'article 93 de la loi constitutionnelle de 1867 confère aux provinces (donc aux entités fédérées) la compétence en matière d'éducation⁰. Il reste donc à se demander si l'enseignement supérieur est inclus dans le terme éducation utilisé à l'article 93. Une réponse affirmative ne fait aucun doute si l'on considère qu' "un premier projet de Constitution soumis à la conférence de Charlottetown tenue en septembre 1864, avait réservé l'enseignement universitaire à la compétence fédérale"¹. L'absence d'une telle disposition dans le texte finalement adopté en 1867 consacre donc la compétence provinciale en matière d'enseignement supérieur et universitaire.

A l'appui de cette interprétation la Cour suprême, dans son avis consultatif de 1938 sur l'adoption, considère que le terme éducation employé à l'article 93 doit être entendu dans le sens le plus large possible².

⁰Paragraphe introductif de l'article 93: "Dans chaque province et pour chaque province, la législature pourra exclusivement légiférer sur l'éducation".

¹A. Lajoie, M. Gamache, *Droit de l'enseignement supérieur*, Montréal, Les Éditions Thémis, 1990, p.47.

²In re *The adoption Act*, 1938, R.C.S., P.398-402.

Il s'agit maintenant de préciser l'étendue de la compétence provinciale en ce domaine, soit les matières sur lesquelles elle peut porter.

On y trouve, en premier lieu, la définition du champ de l'enseignement supérieur. C'est à dire, la détermination de la qualité d'établissement d'enseignement supérieur (ce qui inclut la création de tels établissements). A ce stade, la notion d'établissement supérieur doit être précisée. En effet, jusqu'en 1993 le ministère québécois de l'enseignement supérieur avait la responsabilité de l'enseignement de niveau universitaire mais également de niveau "collégial ou post-secondaire" ³, qui sont cependant des enseignements infra-universitaires. En ce qui nous concerne, nous emploierons indifféremment les expressions enseignement supérieur, universitaire ou de niveau universitaire.

La loi du 19 juin 1989 sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire établit une liste énumérative des détenteurs de cette qualité. D'autre part, elle prévoit dans son article 4 qu'il appartient au Parlement d'attribuer (par une loi) à toute corporation ou organisme "le pouvoir de décerner des grades, diplômes, certificats ou autres attestations d'études universitaires" ⁴.

Ainsi les Chartes des différentes universités québécoises, qui en sont les actes constitutifs, ont la forme de lois adoptées par le Parlement et leur modification nécessite de même une nouvelle intervention parlementaire.

Cette compétence institutionnelle permet donc au législateur québécois de contrôler et de réglementer l'enseignement supérieur en l'amenant à définir les missions et l'organisation des établissements lors de leur création et au cours de leur évolution. Elle se manifeste également par l'adoption de dispositions législatives dans le domaine du financement des universités, en particulier leurs investissements, qui sont réglementés par une loi qui prévoit les conditions d'intervention et de participation du gouvernement en la matière ⁵.

³Article 7 de la loi sur le ministère de l'enseignement supérieur et de la science, L.R.Q., Chapitre M 15 1.1.

Toutefois, à la suite d'un remaniement gouvernemental consacré par la *Loi modifiant la Loi sur le ministère de l'éducation*, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1994, le ministère de l'enseignement supérieur et le ministère de l'éducation ont fusionné pour laisser place au "Ministère de l'Éducation et de la Science", sous la responsabilité d'un seul ministre. Lois du Québec, 1993, Chapitre 51.

⁴L.R.Q., Chapitre E-14.1.

⁵*Loi sur les investissements universitaires*, L.R.Q., Chapitre I-17.

Après avoir examiné le cadre juridique de l'enseignement universitaire, nous allons examiner le régime juridique des universités.

Ce régime découle de la qualification juridique opérée par le législateur dans l'acte de création de chacune des universités. En effet, dans la Charte qui donne naissance à l'établissement il est indiqué à quelle catégorie juridique il est intégré. En ce qui concerne les universités québécoises, le législateur leur a donné la qualification de corporation telle qu'elle figure aux articles 352 et suivants du code civil du Bas Canada. En vertu duquel les corporations peuvent être de nature publique ou privée ⁶. La doctrine s'est alors demandée de quelle catégorie de corporations relevaient les universités, le législateur n'y faisant pas expressément référence ⁷. D'après le professeur Garant, "une corporation publique est une personne morale créée dans un but d'intérêt public et assujettie à un ensemble de règles exorbitantes du droit commun" ⁸. Selon le même auteur il en est ainsi de toutes les corporations universitaires existantes au Québec ⁹.

Cette qualification est cependant elle même sujette à modification puisque le code civil du Bas Canada a fait l'objet d'une profonde réforme, aboutissant à l'entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1994 du code civil du Québec. Or la notion de corporation y fait place à celle de personne morale de droit public ou de droit privé ¹⁰. Toutefois, cette modification n'est pas susceptible de changer la nature des universités québécoises.

On peut donc, en récapitulant, affirmer que les universités au Québec ont leur régime juridique défini par l'acte du Parlement qui leur donne naissance et qui les qualifie ainsi que par les différentes lois qui les concernent collectivement ¹¹. D'autre part, de par leur activité, elle relèvent également du champ d'intervention d'organismes de régulation qui exercent des pouvoirs de contrôle

⁶Article 355 du Code civil du Bas Canada.

⁷A titre d'exemple, la Loi sur l'Université du Québec dispose dans son article 4: "L'université est une corporation au sens du code civil et elle peut en exercer tous les pouvoirs généraux en outre des pouvoirs spéciaux que lui confère la présente loi". Il en est de même pour chacune des universités constituantes de l'U.Q. (article 31). L.R.Q. Chapitre U-1.

⁸P. Garant, Droit administratif, 3^{ème} édition, Cowansville, Les éditions Y. Blais, 1991, vol.1, p.110.

⁹P. Garant, op.cit., p.129.

¹⁰Article 298 du Code civil du Québec.

¹¹On a cité la loi sur les investissements universitaires, on peut également mentionner la Loi sur l'administration financière, L.R.Q. Chapitre A 6.

ou de conseil dans les domaines qui leurs sont confiés par le gouvernement.

Les principaux organismes ainsi définis sont le Conseil des universités et le Conseil supérieur de l'éducation. Le Conseil des universités (créé en 1968) exerçait auprès du ministre de l'enseignement supérieur un pouvoir consultatif important, puisque celui-ci était tenu de solliciter son avis pour toute question relative au "développement de l'enseignement supérieur et de la recherche universitaire", aux "budgets annuels de fonctionnement et d'investissement des établissements d'enseignement supérieur", à "la répartition, entre les établissements d'enseignement supérieur, du montant global des crédits annuels dégagés pour fins d'enseignement supérieur et de recherche universitaire", ainsi que pour tout point touchant à la "coordination entre les établissements d'enseignement supérieur"¹². A défaut de consultation préalable du Conseil dans un de ces différents domaines, une décision adoptée par le ministre aurait été jugée irrégulière. D'autre part, le Conseil des universités exerçait également, de manière autonome ou avec autorisation du ministre, des fonctions d'étude et de recherche en matière d'enseignement supérieur et universitaire¹³.

Toutefois c'est aux universités qu'il revient, conformément aux dispositions de leurs chartes respectives, d'exercer les "pouvoirs relatifs à l'organisation de l'enseignement supérieur et de la recherche"¹⁴. C'est dans ce cadre qu'il convient de situer les bibliothèques universitaires, en l'absence de toute disposition de portée générale les concernant, susceptible de déterminer leur situation administrative ainsi que leurs modes de fonctionnement et d'organisation. Il faut donc conclure à l'absence de statut juridique formel des bibliothèques universitaires au Québec. Ce qui n'épuise pas pour autant la question de leur situation juridique, d'autant plus que les bibliothèques sont considérées comme des instruments essentiels à la réalisation des missions d'enseignement et de recherche confiées aux universités.

¹²Article 4 de la *Loi sur le Conseil des universités*, L.R.Q. Chapitre C 58.

¹³Article 3 de la *Loi sur le Conseil des universités*. Toutefois cette loi a été abrogée par la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et modifiant certaines dispositions législatives*, qui attribue au Conseil supérieur de l'éducation la charge de succéder au Conseil des universités. Lois du Québec, 1993, Chapitre 26.

¹⁴A. Lajoie, M. Gamache, op.cit., p.253.

Il sera donc question dans une première partie du pouvoir de détermination par chacune des universités de la situation de la bibliothèque universitaire. Et dans une seconde partie de la reconnaissance fonctionnelle de la participation de la bibliothèque à l'exercice de la mission même de l'université.

PREMIERE PARTIE

LE POUVOIR DE DETERMINATION PAR CHACUNE DES UNIVERSITES DE LA SITUATION DE LA BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE.

La bibliothèque est totalement intégrée à l'université, c'est dire que seule cette dernière est compétente à son égard, puisqu'il n'existe aucune structure administrative centrale fédérant les bibliothèques universitaires. C'est uniquement en tant qu'organes du système universitaire qu'elles sont concernées par les dispositions législatives ou réglementaires et les rapports des organismes consultatifs gouvernementaux relatifs aux universités. Il en résulte d'une part, que la bibliothèque fait partie intégrante de l'organigramme administratif de l'université (1.1) et d'autre part, en raison de cette compétence disséminée, une diversité potentielle des modalités d'organisation administrative de chacune des bibliothèques universitaires (1.2).

1.1- La Bibliothèque fait partie intégrante de l'organigramme administratif de l'Université.

La position de la bibliothèque au sein de l'organigramme universitaire est définie par les organes dirigeants de l'université (1.1.1), qui disposent à son égard d'un pouvoir hiérarchique déterminant pour la conduite de son activité (1.1.2).

1.1.1- Les organes de l'Université compétents à l'égard de la Bibliothèque.

L'organisation universitaire est définie par les statuts de chacune des universités, qui sont adoptés conformément à leurs chartes respectives. C'est de ces statuts que découle la place de la bibliothèque dans l'organigramme administratif de l'université.

Il en résulte que chacune des universités définit elle même la structure hiérarchique dont relève sa bibliothèque. Cette structure est donc variable en fonction des différentes universités (1.1.1.1), mais elle est également susceptible de modifications dans le temps (1.1.1.2).

1.1.1.1- La définition par l'université de la structure hiérarchique dont relève la bibliothèque.

Il n'existe pas au Québec de modèle d'organisation applicable à l'ensemble des universités. Le Législateur, dans la Charte qu'il adopte pour chacune d'elles, fixe le nombre d'assemblées délibérantes et leur donne une dénomination.

Ainsi l'Université du Québec est-elle régie par l'Assemblée des gouverneurs -composée du président de l'Université, du recteur de chaque université constituante, le restant des membres étant nommé exclusivement par le gouvernement, sur proposition ou recommandation des différentes instances universitaires- assistée d'un Comité exécutif dont elle détermine les pouvoirs par

un règlement et qui est chargé de l'administration courante¹⁵. Alors que la gestion des universités constituantes est assurée par leur Conseil d'administration, composé du recteur et de membres nommés par le gouvernement¹⁶.

En ce qui concerne l'Université Laval, elle s'est dotée depuis 1991 de deux organes institutionnels chargés de diriger l'Université: le Conseil d'administration et le Conseil universitaire.

D'après les Chartes des universités, ces organes sont compétents pour adopter les statuts qui déterminent les règles d'application de leurs dispositions, les modalités de direction et d'administration des universités et de leurs unités constitutives. Les statuts sont donc à la source de la situation administrative de la bibliothèque (1.1.1.1.1). Toutefois, elle n'y figure pas forcément en tant que telle (1.1.1.1.2).

1.1.1.1.1- Les statuts des différentes universités répartissent les fonctions de direction -en dehors des compétences attribuées expressément aux assemblées délibérantes- entre le recteur et les vice-recteurs qui sont chacun responsables d'un secteur particulier de l'activité universitaire. Le recteur exerçant une fonction de coordination et veillant au respect des intérêts de l'Université.

La répartition ainsi effectuée est donc variable selon les universités. Il en résulte une multiplicité des conditions de rattachement de la bibliothèque à la structure administrative de l'université. On peut en distinguer deux formes principales, soit le rattachement direct au rectorat, soit -ce qui est le cas le plus fréquent- le rattachement à un vice-rectorat. Là encore il n'existe pas de modèle d'organisation et les attributions des vice-recteurs ne sont pas les mêmes dans tous les établissements. Ainsi la bibliothèque peut dépendre selon les cas du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche ou dans le cas d'une séparation de ces deux fonctions, de l'un ou de l'autre. Mais le lien de la bibliothèque avec ces missions essentielles de l'université peut ne pas apparaître formellement.

Notamment lorsqu'elle dépend du vice-recteur responsable des finances, des communications (ce qui est le cas pour la Bibliothèque de l'UQAM et

¹⁵Articles 7 à 16 de la *Loi sur l'Université du Québec*, LRQ Chapitre U-1.

¹⁶Article 33 de la *Loi sur l'Université du Québec* précitée.

plusieurs bibliothèques du réseau de l'Université du Québec) ou des services (comme la Bibliothèque de l'Université Laval). Il s'agit là d'un choix d'organisation effectué par l'université qui a pour conséquence le rapprochement organique de la bibliothèque avec d'autres structures universitaires, mais qui peut également révéler une conception de la fonction de la bibliothèque. Cette conception apparaît à l'évidence lorsque la bibliothèque se trouve placée sous l'autorité du responsable des secteurs de l'enseignement et de la recherche (ce qui est le cas de la Bibliothèque de l'Université du Québec à Trois-Rivières-UQTR, alors que celle de l'Université de Montréal dépend de la recherche). En revanche, lorsque ce n'est pas le cas, on peut tenter d'y déceler une signification.

Ainsi le vice-rectorat aux communications de l'UQAM regroupe les services de l'audiovisuel, de l'informatique et des bibliothèques. Il s'agit donc de la réunion sous une même autorité administrative, des services qui dispensent et qui gèrent l'information pour l'ensemble de l'Université. Le règlement interne du vice-rectorat institue pour chacun d'eux un Comité d'usagers. Le Comité des Bibliothèques est composé en grande majorité de représentants du corps enseignant et des étudiants. La Bibliothèque est, quant à elle, représentée dans le Comité d'usagers de l'informatique qui compte également des représentants des services chargés des finances, des ressources humaines et des dossiers d'étudiants. Ce qui souligne la double mission du service informatique, confronté à la gestion quotidienne de l'Université aussi bien qu'à la diffusion de l'information scientifique et technique nécessaire à la Communauté universitaire, ce double degré de préoccupation le différencie de la Bibliothèque.

Ce type de situation peut sembler encore plus flagrant à l'Université Laval puisque l'ensemble des services est regroupé sous l'autorité d'un même vice-recteur compétent, sans distinction de fonctions, à l'égard du service de la sécurité ou des résidences universitaires aussi bien que de la Bibliothèque.

Toutefois les Statuts de l'Université Laval prennent en compte la catégorie des "services auxiliaires de l'enseignement et de la recherche"¹⁷ dont fait partie la Bibliothèque. Il ne semble donc pas possible de présumer invariablement de la conception du rôle de la bibliothèque universitaire uniquement à partir de l'examen de sa position administrative et aucun modèle d'analyse dans ce sens ne

¹⁷Article 151 al.1 des *Statuts de l'Université Laval*, version refondue préparée par le Secrétaire général, mise à jour le 7 décembre 1993, p.29.

pourrait convenir à la variété des situations des universités québécoises et de leurs bibliothèques. D'autant plus que la prise en compte réelle des besoins des services documentaires dépend aussi des préoccupations personnelles des dirigeants. En revanche, cela nous amène à considérer le fait que la bibliothèque ne paraît pas forcément en tant que telle dans les statuts de l'université.

1.1.1.1.2- En effet, c'est au titre de service auxiliaire de l'enseignement et de la recherche que la Bibliothèque de l'Université Laval figure dans les statuts, qui les placent sous la responsabilité du vice-recteur aux services. Or il n'existe pas de définition officielle de cette catégorie, mais la liste des services qu'elle inclut est adoptée par résolution du Conseil de l'Université (ancienne instance dirigeante de l'Université Laval)¹⁸. Elle est cependant modifiée régulièrement au fur et à mesure des réaménagements. Les services auxiliaires actuels sont au nombre de trois: la Bibliothèque, le Service de l'informatique et des télécommunications et le Service des ressources pédagogiques¹⁹ qui, à la différence des deux premiers, est rattaché au vice-rectorat aux études²⁰. Leur direction fait l'objet, dans les statuts, de dispositions particulières²¹.

C'est dans ce cadre que la Bibliothèque de l'Université Laval est considérée par les statuts. Cependant cette situation n'est jamais figée et la plupart des bibliothèques ont connu des modifications de leur environnement institutionnel et administratif.

¹⁸Résolution U-73-353 du Conseil de l'Université.

¹⁹Greffe de l'Université Laval, *Cahier des nominations*, Bureau du Secrétaire général, date d'émission: 1994-06-22, Services, section XIV p. 1.1. Jusque là, les Presses de l'Université Laval ont fait partie des services auxiliaires de l'enseignement et de la recherche. Mais une réorganisation les a scindées en deux structures, d'une part la Librairie de l'Université Laval qui devient un service de l'Université et les Presses (qui recouvrent l'activité éditoriale) qui acquièrent leur autonomie juridique en tant que personne morale. Il est à noter que les services auxiliaires qui demeurent sont les pendants à Laval des services placés sous l'autorité du vice-rectorat aux communications à l'UQAM.

²⁰Article 149 al.5 des Statuts de l'Université Laval.

²¹Article 215 des statuts: "Le directeur d'un service auxiliaire de l'enseignement et de la recherche est assisté dans ses fonctions par:

1° un ou plusieurs adjoints; 2° un bureau de régie interne formé du directeur, des directeurs adjoints et des chefs des diverses divisions que comporte le service; 3° un comité-conseil dont la composition et le mandat sont déterminés par résolution du Conseil universitaire."

1.1.1.2- L'évolution de l'encadrement hiérarchique de la bibliothèque.

Les structures des différentes universités ont souvent été déterminées par les circonstances de leur création. D'autre part, elles ont plus ou moins été sujettes à des modifications selon qu'elles sont anciennes ou récentes. Ainsi, dès 1969 -date de sa création- l'Université du Québec comptait dans ses Assemblées délibérantes, des représentants extérieurs au milieu universitaire. Une telle ouverture n'a été introduite à l'université Laval que lors de la profonde réforme institutionnelle de 1991. Des deux Assemblées qui dirigent désormais l'Université, c'est le Conseil d'administration (principale instance décisionnelle) qui comprend une représentation externe (voir en annexe la composition des Conseils d'administration).

Il ne saurait être question de retracer l'évolution de chacune d'entre elles, mais bien d'examiner, pour certaines, dans quels cas ces évolutions ont pu affecter l'encadrement administratif de leurs bibliothèques.

Il a déjà été question dans ce paragraphe de l'Université du Québec, constituée en réseau dans le but de répartir les universités sur une plus grande partie du territoire du Québec et de les adapter aux particularités locales²².

Les concepteurs de l'Université du Québec prévoyaient également de beaucoup s'appuyer sur les technologies comme supports à l'enseignement universitaire. C'est dans ce cadre que les services des bibliothèques, informatiques et audiovisuels ont été regroupés sous le vice-rectorat aux communications. Toutefois, cette structure ne s'est pas maintenue dans l'ensemble des universités constitutives. A titre d'exemple, l'Université du Québec à Trois-Rivières a joint les Services de la bibliothèque et de l'audiovisuel au vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, tandis que le Service de l'informatique dépend du vice-rectorat à l'administration et aux finances.

²²Rapport du groupe de travail sur l'évolution de l'Université du Québec, 1987, p.12: "Il est donc reconnu qu'une université en région est:

- . une université de plein exercice;
- . une université pouvant offrir une gamme de programmes de premier cycle aussi complète que possible;
- . une université ayant pour priorité le développement des ressources humaines d'une région donnée;
- . une université qui, en fonction du même principe, peut décider à contrario de ne pas oeuvrer dans tous les champs du savoir s'il s'avère que certains d'entre eux ne constituent pas un besoin prioritaire de la région desservie..."

Les structures de rattachement de la Bibliothèque de l'Université Laval ont elles aussi beaucoup évolué.

L'Université étant beaucoup plus ancienne, leur évolution reflète davantage la modification des conditions de gestion des universités. Sans remonter jusqu'à ses origines -Laval a été constituée en université en 1852- il est possible de constater la différenciation de la répartition des responsabilités administratives au fur et à mesure de la complexification des tâches et de leur accroissement. Dans les "Statuts de l'Université Laval" datés de 1965²³, la bibliothèque est intégrée au Titre 2: "Du gouvernement de l'Université" au sein duquel le Chapitre III est consacré aux "Personnes exerçant autorité"²⁴. Ce chapitre traite successivement du Recteur, des Vice-recteurs (dont les fonctions ne sont pas définies par les statuts -bien que cela ne soit pas exclu-, mais laissées à l'appréciation du Recteur²⁵), du Secrétaire général, de l'Administrateur trésorier et enfin du Conservateur de la bibliothèque²⁶. Il résulte clairement des articles 41 à 43 que le responsable de la bibliothèque relève directement du Conseil de l'Université, c'est à dire de la plus haute instance dirigeante et que la bibliothèque ne dépend d'aucune structure administrative notamment susceptible d'influencer sa gestion, puisque l'article 43 dispose que "le Conservateur de la bibliothèque est tenu de demander et de suivre l'avis de son conseil sur toutes questions importantes relatives à l'orientation et au développement de la bibliothèque de l'Université".

Dans un rapport sur la Bibliothèque de l'Université Laval rédigé en 1962 l'auteur préconise que "les statuts de l'Université devraient définir la bibliothèque, en confier l'administration au Directeur (ou conservateur) et affirmer sa subordination directe au Recteur"²⁷. La solution retenue par les statuts de 1965, sans tout à fait reprendre les recommandations du rapport, ne fait dépendre la bibliothèque que de l'assemblée délibérante de l'Université sans aucun

²³Il est précisé en bas de page 1: "Texte adopté par le Conseil de l'Université le 12 octobre 1965".

²⁴*Statuts de l'Université Laval*, 1965, p.3 et 9.

²⁵Article 36 des statuts.

²⁶Article 41: "Le Conservateur de la bibliothèque est nommé par le Conseil de l'Université pour trois ans; son mandat est renouvelable."

Article 42: "Le Conservateur de la bibliothèque dirige et administre la bibliothèque de l'Université dans les limites du mandat qu'il a reçu du Conseil de l'Université.

Il est assisté d'un conseil composé de neuf membres, tous nommés pour deux ans par le Conseil de l'Université." *Statuts de l'Université Laval*, 1965, p.12.

²⁷E.E. Williams - Révérend père P.E. Filion, *Vers une bibliothèque digne de Laval: Rapport d'une enquête sur la Bibliothèque de l'Université Laval*, novembre 1962, p.31.

"intermédiaire" administratif . Ce qui a pour conséquence de placer le Conservateur de la bibliothèque au même niveau hiérarchique que le recteur ou le secrétaire général, puisqu'en ce qui concerne son service il ne doit rendre de compte qu'à l'assemblée de l'Université.

Toutefois, cette situation va se modifier avec la croissance de l'Université. On assiste alors à une identification distincte des différents services, à chacun correspond une structure de direction. Il s'opère alors une distinction, visible dans les statuts de 1972, entre les services administratifs et les services auxiliaires de l'enseignement et de la recherche dont fait partie la bibliothèque. Dans le même temps, les statuts prévoient la division de l'administration de l'Université en vice-rectorats et définissent leurs domaines d'intervention respectifs. Une distinction est alors établie entre les services auxiliaires soumis à l'autorité du vice-recteur à l'enseignement et à la recherche²⁸. Cette situation a pour conséquence de rapprocher ces services des structures responsables "au niveau exécutif, des programmes d'enseignement et de recherche"²⁹.

D'autre part, le caractère propre à la qualité de service est rendu par le rattachement direct à une autorité administrative, ce qui n'est pas le cas dans la situation antérieure. Ainsi dans le rapport sur la Bibliothèque de l'Université Laval il était bien question d'un rattachement au recteur et non à l'assemblée universitaire. Aujourd'hui, la Bibliothèque dépend du vice-rectorat aux services dans la catégorie des services auxiliaires de l'enseignement et de la recherche. Cette modification ayant été occasionnée par un réaménagement structurel après l'élection d'un nouveau recteur en 1987 (voir l'organigramme en annexe). Il en résulte que la Bibliothèque se trouve davantage éloignée des instances chargées des programmes d'enseignement, alors qu'elle se donne pour mission d'appuyer ces fonctions de l'université avec la recherche. Toutefois cet inconvénient peut être compensé par la participation des autorités de la Bibliothèque à des structures académiques universitaires. Ce dont il sera question plus loin.

Les pouvoirs exercés par l'université sur la bibliothèque sont en revanche communs à tous les établissements.

²⁸ Article 125 des *Statuts de l'Université Laval*, en vigueur le premier septembre 1972, Gazette officielle 1972-1973, n° spécial, 32p.

²⁹ Article 125 des Statuts.

1.1.2- Etendue de la compétence de l'université à l'égard de la bibliothèque.

Schématiquement, l'exercice du pouvoir au sein des universités se divise entre les assemblées qui prennent les décisions et les autorités administratives, recteur et vice-recteurs, qui en assurent l'exécution. A l'égard des bibliothèques, ces pouvoirs se divisent en trois principaux domaines qui recouvrent l'ensemble des questions: la détermination du mandat de la bibliothèque (1.1.2.1), la prévision et le contrôle de sa mise en oeuvre (1.1.2.2) et des ressources qui lui sont allouées (1.1.2.3).

1.1.2.1- La détermination du mandat de la bibliothèque.

Il est ici question de la détermination des activités auxquelles doit se consacrer la bibliothèque et non de la simple définition d'une mission énoncée en termes vagues et généraux. Cette distinction a pour conséquence que le texte qualifié de mandat a, à l'égard du service concerné, une portée contraignante plus importante, tout en lui laissant une marge de manoeuvre suffisante pour la mise en oeuvre de ses dispositions.

La mission permet ainsi de situer le service dans l'institution universitaire, d'exprimer sa raison d'être propre dans l'ensemble dans lequel il s'insère. A l'Université de Sherbrooke elle est ainsi définie, "le Service des bibliothèques a pour mission:

- d'assurer à la communauté universitaire l'accès aux ressources documentaires requises aux fins de l'enseignement, de la recherche, et des autres activités qui lui sont essentielles,
- de permettre à la communauté régionale, par l'entremise du Service des bibliothèques et dans la mesure des moyens de celui-ci, l'accès aux ressources

documentaires disponibles"³⁰

Le mandat, quant à lui, dénombre les activités que le service se doit d'exercer afin d'être à même de remplir sa mission. En réalité, leur contenu ne fait guère de difficulté tant il fait l'objet d'un consensus au sein de la communauté universitaire. La question reste de l'autorité compétente pour adopter le mandat ou l'approuver lorsque celui-ci est rédigé directement par les services de la bibliothèque. Il ne peut s'agir, en effet, d'un acte imposé et l'esprit qui règne dans les universités québécoises tend à une entente entre la bibliothèque et les institutions universitaires sur les termes mêmes du mandat. Le problème de son approbation n'est alors plus qu'une question formelle et d'ordre secondaire. Approuvé, le mandat a alors une portée officielle, dans le cas contraire (comme à l'Université de Trois-Rivières) le mandat est alors une ligne de conduite que s'est dictée la bibliothèque pour la réalisation de sa mission. Lorsque l'université ne l'a pas approuvé formellement, on peut en déduire qu'elle n'a pas jugé nécessaire d'intervenir en vertu de son pouvoir décisionnel et donc qu'elle approuve implicitement le mandat que s'est donné la bibliothèque.

Toutefois, certaines fonctions nous semblent ne pouvoir figurer dans le mandat de la bibliothèque qu'en vertu d'une décision ou approbation expresse de l'université. Il s'agit, en particulier, de dispositions qui attribuent à la bibliothèque une compétence à l'égard d'autres organismes ou bien en exclusivité pour l'université (attribution d'un pouvoir de monopole à la bibliothèque en quelque sorte). Le mandat de la Bibliothèque de l'Université de Sherbrooke en fournit deux exemples: d'une part, la Bibliothèque exerce "à l'égard des centres de documentation dûment approuvés par l'Université, un rôle d'expertise en matière de développement des collections, en matière de communication avec des sources extérieures d'information documentaire et en matière d'aide à l'exploitation de ces ressources, afin que ces opérations s'effectuent en conformité avec les normes techniques appropriées, de façon à en maximiser la rentabilité", d'autre part elle agit "comme seul agent de l'Université en matière d'achat de documents, selon la procédure établie à cette fin"³¹. Ces dispositions révèlent alors la volonté politique de l'université à l'égard de sa bibliothèque, la

³⁰Université de Sherbrooke, *Service des bibliothèques: mission, mandat, structures*, texte adopté par le Conseil d'administration de l'Université le 2 mai 1994, p.1.

³¹Université de Sherbrooke, *Service des bibliothèques: mission, mandat, structures*, texte adopté par le Conseil d'administration de l'Université le 2 mai 1994, p.2.

conception qu'elle a du rôle de ce service. Elle en conserve d'ailleurs la maîtrise. Ainsi, le mandat de la Bibliothèque de l'Université Laval, adopté par le Conseil exécutif le 28 avril 1980³² confiait à la Bibliothèque la responsabilité du service des archives de l'Université et des activités correspondantes. Jusqu'à la décision, adoptée par la même assemblée, de confier la responsabilité de la Division des archives au Secrétariat général de l'Université³³. Ces quelques considérations illustrent la variété des formes d'habilitation des bibliothèques universitaires du Québec, ainsi que de contenu de ces habilitations. Il n'en demeure pas moins que, pour l'essentiel, les tâches attribuées à la bibliothèque se ressemblent dans chacune des institutions, même si la formulation diffère selon les mandats en fonction des axes de priorité définis par les universités ou les bibliothèques elles-mêmes.

Les principales actions confiées aux bibliothèques se résument ainsi: la diffusion des ressources documentaires. Le développement des collections, à propos duquel l'accent est mis, dans la plupart des cas, sur la prise en compte par la bibliothèque des orientations pédagogiques définies par l'université, comme fondements de sa sélection documentaire. Dans ce sens, le mandat de la Bibliothèque de l'Université Laval ajoute que celle-ci se doit de considérer les recommandations des comités d'usagers de chaque faculté, ainsi que les orientations et les plans directeurs de l'Université³⁴. Les mandats prévoient la participation aux actions de coopération, afin de répondre aux besoins de la communauté universitaire par le recours à des ressources documentaires situées dans d'autres universités, ainsi que le recours aux nouvelles technologies de diffusion de l'information.

De manière plus classique, les bibliothèques se doivent de permettre l'accès des usagers à la documentation en effectuant les traitements nécessaires et de favoriser leur autonomie par des actions de formation. Enfin, il y est question de leur participation à la planification universitaire et de la gestion de leurs ressources.

Ce bref aperçu des dispositions des mandats de différentes bibliothèques

³²Université Laval, *Mandat de la Bibliothèque*, approuvé par le Conseil exécutif le 28 avril 1980, résolution E-80-312.

³³Université Laval, *Bibliothèque: transfert de la Division des archives au Secrétaire général*, séance du Conseil exécutif du 5 mars 1984, résolution E-84-134.

³⁴Université Laval, *Mandat de la Bibliothèque*, alinéa b.

nous amène à considérer comment l'université se réserve un droit de regard et de contrôle sur leur mise en oeuvre et leur réalisation.

1.1.2.2- La prévision et le contrôle de la mise en oeuvre du mandat de la bibliothèque.

La prévision et le contrôle prennent respectivement la forme de la participation de la bibliothèque aux opérations de planification universitaire (1.1.2.2.1) et de son évaluation périodique (1.1.2.2.2).

1.1.2.2.1- La participation de la bibliothèque aux opérations de planification universitaire.

La planification dans les bibliothèques universitaires au Québec s'inscrit clairement dans le cadre de planification entrepris par l'université. Toutefois, il faut, en quelque sorte, parler de planification déconcentrée car le service de la bibliothèque est amené à définir lui même ses orientations pour la période considérée au titre du plan.

L'université définit de façon générale ses orientations pour la période donnée, orientations qui s'appliquent également à l'ensemble de ses unités et services. Ainsi, dans son plan triennal pour 1983-1986, l'Université Laval considère les acquisitions de la Bibliothèque ainsi que le développement des équipements informatiques comme des priorités³⁵.

Puis, dans le plan qu'elle adopte, la Bibliothèque tient compte des objectifs globaux en les adaptant à ses missions spécifiques. Il en résulte que l'exercice de planification concilie à la fois l'appartenance du service à l'ensemble universitaire et sa spécificité dans l'accomplissement de sa mission. Pour illustrer cette conception de la planification qui tente de réaliser l'harmonie et la cohérence entre l'université et ses services en les intégrant à la réalisation de sa mission,

³⁵Université Laval, *Plan directeur 1987-1990*. chapitre 1, bilan du plan 1983-1986, p.11.

nous citerons ces quelques lignes tirées du plan directeur 1987-1990 de l'Université Laval: "Afin d'harmoniser les plans des services avec celui des unités d'enseignement et de recherche, le processus d'élaboration des plans directeurs des services a été amorcé un an après celui des facultés et des écoles"³⁶. Cette logique d'élaboration conduit à ce que le plan revête une véritable importance et soit considéré comme le fondement de l'action future du service. C'est ce qu'exprime cette recommandation du plan de l'Université Laval pour la période 1987-1990: "Que l'Université reconnaisse que les plans directeurs triennaux soumis par les facultés, les écoles et les services et acceptés par le Conseil exécutif constituent des outils privilégiés de gestion interne et servent de documents prioritaires de référence aux instances décisionnelles et consultatives de l'Université"³⁷.

Dans sa propre démarche de planification la Bibliothèque entretient de nombreux rapports avec la hiérarchie administrative universitaire, à Laval le vice-recteur aux services avec lequel ont été décidés les points abordés par le plan de la Bibliothèque, qui sont pour la période en cours: l'évolution technologique, l'organisation des ressources humaines, les liaisons avec les facultés, les nouvelles clientèles et nouveaux besoins, la détermination des besoins d'espace³⁸. Puis avec l'administration chargée spécifiquement du plan directeur qui réagit aux propositions élaborées par le service. Les usagers sont également consultés par la réalisation de sondages.

Dans son résultat, les objectifs définis par le plan actuellement en cours à la Bibliothèque de l'Université Laval, qui régit la période 1992-1997, sont qualifiés de restreints et visant plutôt "à fixer l'attention planificatrice sur les thèmes de changement et sur les grandes orientations qu'il faudra privilégier en interaction avec le milieu et son évolution prévisible"³⁹. De surcroît, ils se veulent, de l'affirmation de la Bibliothèque, nécessairement conformes non seulement aux dispositions de son mandat, mais également aux objectifs définis par l'Université dans le volet institutionnel de son plan directeur 1992-1997. Ce qui correspond tout à fait à la logique définie plus haut.

³⁶Université Laval, *Plan directeur 1987-1990*, p.19.

³⁷Université Laval, *Plan directeur 1987-1990*, recommandation n°1, p.20.

³⁸Bibliothèque de l'Université Laval, *Plan directeur 1992-1997*. Annexe n°2, résumé de la rencontre entre le directeur de la Bibliothèque et le vice-recteur aux services.

³⁹Bibliothèque de l'Université Laval, *Plan directeur 1992-1997*, p.1.

Il convient, pour terminer, d'aborder le sujet de la réalisation et des moyens qui y sont consacrés. En paraphrasant le paragraphe final du plan directeur 1992-1997, on peut dire que ce plan ne saurait servir à lui seul de cadre de référence pour la détermination du budget de la Bibliothèque en raison de la précision de ses objectifs.

Toutefois, il devra permettre d'effectuer les choix budgétaires que nécessitent leur réalisation. Dans le même sens, les demandes qui y seront liées seront identifiées comme telles dans les processus budgétaires réguliers.

1.1.2.2.2- Les procédures d'évaluation appliquées aux bibliothèques.

De même que la planification, l'évaluation ne se réalise pas de manière isolée mais participe d'un processus d'évaluation des services universitaires qui est décidé par l'université et dont le déroulement est fixé par une décision cadre s'appliquant à chacune des unités évaluées. Afin de diversifier notre propos, nous nous intéresseront successivement à la procédure définie par le Conseil de l'Université Laval pour l'évaluation des unités administratives (1.1.2.2.2.1) puis au résultat de l'évaluation du Service des bibliothèques de l'Université du Québec à Montréal- UQAM (1.1.2.2.2.2).

1.1.2.2.2.1- La procédure définie à l'Université Laval sous le titre: "Enoncé de politique: évaluation périodique des unités administratives" a été adoptée par le Conseil d'Administration (instance décisionnelle principale) lors de sa séance du 24 août 1994. Elle en définit les objectifs, les autorités responsables et la stratégie.

En ce qui concerne les objectifs, l'Université se propose de procéder à l'évaluation de la qualité des services rendus par les unités administratives, en référence à leur mandat et à leur contribution à sa mission essentielle sur une période de dix années. L'évaluation a une perspective interne pour le service: la vérification de la qualité de son fonctionnement et de ses structures et une

perspective externe à l'égard de l'université: établir si le mandat du service est adapté à son contexte.

Les autorités responsables en sont: le vice-recteur exécutif, chargé de la politique d'évaluation de l'ensemble des unités administratives; le Comité exécutif (assemblée décisionnelle restreinte) qui décide de l'unité évaluée, définit le mandat d'évaluation et nomme le Comité d'évaluation, comité externe dont le profil des membres figure dans la décision de la manière suivante:

un représentant du Conseil d'administration (qui en assure la présidence), un professeur de l'Université, un directeur de service, deux membres externes, un représentant du milieu étudiant, un professionnel dégagé de sa fonction qui assure la coordination de l'opération et le secrétariat du comité.

L'évaluation est composée à partir de différents éléments, une auto-évaluation réalisée par le service, des enquêtes effectuées auprès du personnel et des usagers, la comparaison avec des services équivalents d'autres universités et des consultations menées dans la communauté universitaire.

Le résultat de l'évaluation paraît sous la forme d'un rapport, rédigé par le comité externe et transmis au vice-recteur exécutif qui procède à des consultations sur le rapport. Le Comité exécutif est alors saisi du rapport et des consultations et émet des recommandations qui seront transmises, avec le rapport, au Conseil d'administration qui dispose, en dernière instance, du pouvoir de décision.

Cette procédure n'a pas encore été appliquée à la Bibliothèque. En revanche, nous disposons du résultat de la procédure d'évaluation de la Bibliothèque de l'UQAM.

1.1.2.2.2.2- La procédure institutionnelle d'évaluation des services de l'UQAM pour être différente, n'est toutefois pas complètement étrangère à celle élaborée à l'Université Laval. Elle comprend, en effet, la constitution d'un Comité d'évaluation composé de représentants de la communauté universitaire ainsi que la rédaction, à l'intention de ce comité, de différents rapports: deux rapports d'auto-évaluation du service, un rapport d'enquête auprès des usagers et le rapport d'un évaluateur externe (rédigé par Monsieur Bonnelly, directeur de la Bibliothèque de l'Université Laval).

Il s'agit de souligner les conclusions de l'opération d'évaluation sur la situation institutionnelle de la Bibliothèque dans l'Université, puisque le rapport du Comité d'évaluation préconise une plus grande intégration de la Bibliothèque aux instances académiques. Dans le but de lui permettre -dans la perspective de la réalisation de son mandat- de définir "des priorités institutionnelles en matière de développement des collections, visant à appuyer la recherche et les études avancées et que l'UQAM y consente les investissements nécessaires". Toujours dans le même objectif, le comité encourage la bibliothèque à participer aux procédures de coopération entre les bibliothèques universitaires et à un catalogue collectif⁴⁰. D'autre part, en liaison avec la recommandation de participation accrue aux instances académiques, le comité recommande qu'en collaboration avec elles, "le Service des bibliothèques élabore une planification plus serrée définissant des orientations stratégiques et des choix institutionnels établissant les priorités qui en découlent; que ce plan serve de guide au processus d'allocation et de déploiement des ressources"⁴¹. De même, la recommandation n°3 du rapport préconise-t-elle une optimisation du budget du service par le ciblage "des objectifs prioritaires de redressement".

Tous les points abordés par le rapport ne peuvent être évoqués ici. On peut cependant insister sur le lien établi entre l'évaluation et la planification en citant Monsieur Jean-Pierre Côté, directeur général du Service des bibliothèques: "Ce rapport servira d'ailleurs de matière première à l'élaboration du prochain plan quinquennal 1995-1999"⁴².

Il ne saurait, toutefois, être question de la réalisation des objectifs définis à ce titre ni même de la mission de la bibliothèque sans évoquer les moyens financiers qui lui sont consacrés.

⁴⁰Université du Québec à Montréal, *Rapport du Comité d'évaluation du Service des bibliothèques*, n°3, Mandat du Service des bibliothèques, recommandations 6, 7, 8, p.8.

⁴¹Université du Québec à Montréal, *Rapport du comité d'évaluation du Service des bibliothèques*, n°11, planification, recommandation n°26, p.8.

⁴²J.P. Côté, Evaluation du Service des bibliothèques, *Biblio-clip*, septembre-novembre 1994, n°15, p.1-2.

1.1.2.3- La détermination des ressources allouées à la bibliothèque.

Les universités québécoises sont financées à environ 80% par le gouvernement provincial. Les moyens financiers sont répartis entre les différents établissements universitaires qui décident alors de leur distribution entre les différents secteurs. Cette compétence est de nature à influencer considérablement le développement de la bibliothèque et les moyens qui lui sont accordés reflètent, autant que la place qu'elle occupe dans l'organigramme, la volonté politique de l'université à l'égard de la bibliothèque. Ce bref aperçu du contexte financier des bibliothèques universitaires suffit à montrer à quel point elles peuvent dépendre des finances publiques en général et, en conséquence, de mesurer à quel point les marges de manoeuvre sont réduites (1.1.2.3.1). Nous verrons, dans un second temps, comment ce contexte financier peut se traduire concrètement (1.1.2.3.2).

1.1.2.3.1- Les bibliothèques universitaires sont confrontées à une croissance constante de leurs besoins que les budgets attribués par les universités ne parviennent pas à satisfaire. Le critère retenu pour évaluer les besoins en financement est celui du pourcentage du budget de fonctionnement des universités. Or, en 1967 celui-ci avait été fixé à 10% "si les universités voulaient se doter de véritables bibliothèques aptes à s'associer à la recherche et à soutenir l'enseignement"⁴³. Ce pourcentage n'étant pas atteint dans la plupart des cas, les auteurs ont donc tendance à considérer que les bibliothèques universitaires souffrent d'un sous-financement chronique. Le début des années 1980 paraît à cet égard une période particulièrement noire, les bibliothèques ayant souffert de nombreuses coupures budgétaires. Une étude relative à cette période relève que les universités québécoises consacraient 5,98% de leurs dépenses aux bibliothèques en 1985-1986 contre 7,3% pour les universités ontariennes⁴⁴. La situation s'est de nouveau améliorée depuis cet épisode, notamment sous l'effet

⁴³J. Chassé, J.R. Brault, O. Dupuis, Les bibliothèques universitaires québécoises: la concertation comme levier de développement, *Bulletin des bibliothèques de France*, 1994, vol.39, n°3, p.52.

⁴⁴Etude menée par la CREPUQ et citée par C. Bonnelly, J.P. Côté, E. Ormsby, Les conséquences du sous-financement des universités sur le développement des bibliothèques, *Documentation et bibliothèques*, janvier-mars 1992, p.7.

d'une subvention de cinq millions de dollars attribuée par le gouvernement aux bibliothèques en 1987-1989, qui a été répartie. Mais la croissance du financement ne parvient pas à compenser celle du coût de la documentation et des besoins de la communauté universitaire.

1.1.2.3.2- Ces difficultés se manifestent dans le fonctionnement quotidien des établissements et dans leurs rapports avec la hiérarchie. Il est alors question de mesures d'économies, de plans de restructuration. Elles mettent la bibliothèque en relation avec sa structure de rattachement et l'administration financière de l'université, après que les décisions d'ordre budgétaire ont été prises par les assemblées délibérantes.

Ainsi la bibliothèque peut être amenée à effectuer des coupures d'ordre budgétaire dont les résultats peuvent la placer dans une situation délicate vis à vis de ses usagers, notamment lorsque ces mesures affectent les horaires d'ouverture au public. A titre d'exemple, dans son "plan de restructuration budgétaire et administrative" adopté en 1994, la Bibliothèque de l'Université Laval s'engage à réduire de 5% les dépenses de ressources matérielles pour 1994-1995. Enfin, la bibliothèque peut être concernée de manière indirecte par des décisions d'ordre budgétaire concernant d'autres services de l'université. C'est le cas des Presses de l'Université Laval pour lesquelles l'Université a fixé un objectif d'autofinancement et même d'excédent financier de 100.000\$. Obligeant la Bibliothèque à augmenter le nombre de ses commandes passées à la librairie des Presses et à modifier ainsi son réseau de fournisseurs.

Le contexte universitaire détermine également le mode d'organisation de la bibliothèque, ainsi que l'organisation des ressources documentaires de l'université.

1.2- La diversité potentielle des modalités d'organisation administrative des bibliothèques et de la documentation universitaires.

A la suite de ce que l'on a tenté de montrer dans les précédents développements, la diversité des bibliothèques universitaires québécoises se traduit également dans leur mode d'organisation interne. Elle se caractérise, en particulier, par une multiplicité de modalités d'organisation des ressources documentaires de l'université (1.2.2) dépendant d'une structure administrative d'organisation centralisée -au sein de laquelle se différencie la répartition des tâches de direction- assistée, le plus souvent, de comités impliquant la participation des usagers de la bibliothèque (1.2.1).

1.2.1- De la centralisation et de l'organisation de la direction des bibliothèques universitaires.

La structure administrative des bibliothèques reflète une division par fonctions et par domaines des collections.

Schématiquement, les fonctions se distinguent entre services au public et services techniques ou de traitement. Les collections quant à elles sont plus ou moins divisées selon le degré de centralisation ou de décentralisation des bibliothèques "sur le terrain". En outre, les collections sont également considérées en fonction de leur nature. Ceci pour distinguer les collections dites spéciales (cartes, vidéos...).

On distingue, d'après les organigrammes (qui figurent en annexe) de différentes bibliothèques, plusieurs niveaux dans la direction de chacune d'entre elles. On peut donc se demander s'il y a corrélation entre le caractère décentralisé ou non de l'organisation des collections d'un service de bibliothèques dans une

université donnée et le nombre de niveaux administratifs.

Pour justifier cette interrogation, penchons-nous sur différents exemples.

La Bibliothèque de l'Université Laval est sans conteste la plus centralisée des bibliothèques examinées. Sa structure administrative se compose du directeur dont dépendent directement les services de l'informatique et le Répertoire des vedettes-matières. Le directeur-adjoint qui n'a pas, d'après l'organigramme, de fonction définie et qui est l'intermédiaire entre le directeur et les chefs de divisions. Quatre divisions:

-du traitement, -des collections scientifiques, -des collections des sciences humaines et sociales, -des collections spéciales. La division du traitement est elle-même divisée en quatre sections.

Le critère que nous adoptons pour déterminer les niveaux d'administration est précisément celui de l'exercice de tâches administratives (gestion, coordination). On en dénombre selon les cas trois ou quatre, selon que la division est scindée en sections ou non. En revanche, si l'on s'intéresse aux niveaux de direction, c'est à dire de participation à la prise de décisions concernant la bibliothèque. Il nous semble qu'il faille en considérer trois, comme semble l'indiquer la composition du comité de coordination qui comprend le directeur, son adjoint et les chefs de divisions⁴⁵.

Si l'on s'intéresse au Service des bibliothèques de l'Université McGill, dont l'organisation matérielle est très décentralisée. On observe trois niveaux de direction: le Directeur des bibliothèques, deux directeurs adjoints- dont la répartition des tâches suit les deux catégories de fonctions dont il a été question plus haut- et des directeurs de "secteurs" comprenant une ou plusieurs bibliothèques ou tâches. La répartition de la gestion administrative est, quant à elle, très décentralisée.

Cela paraît être également le cas à l'Université de Montréal, bien que les niveaux de direction y soient moins nombreux. Deux selon nous, alors que les collections y sont, comme à McGill, gérées de façon très décentralisée.

⁴⁵Cette composition est préconisée dans un rapport de 1970 sur les services pédagogiques de l'Université, pour ce que les rédacteurs nomment le "Bureau d'administration de la Bibliothèque". Université Laval. Comité d'étude des services pédagogiques de l'Université, *Rapport à Monseigneur le recteur et au Conseil de l'Université Laval*, Deuxième édition, avril 1970, p.38-39.

Sans s'étendre davantage et multiplier les exemples, on peut en conclure qu'il n'y a pas de corrélation directe entre le mode d'organisation matérielle et les niveaux de gestion administrative et de direction. En revanche, ce que nous qualifions "niveaux de direction" reflètent, à notre sens, la répartition du pouvoir de décision au sein du service.

Les instances décisionnelles des bibliothèques comprennent, pour certaines d'entre elles, des comités qui assurent la représentation des usagers. Rappelons qu'à l'UQAM, celui-ci existe au niveau du vice-rectorat aux communications. Il existe auprès de la direction de la Bibliothèque de l'Université Laval un Comité conseil qui exerce la fonction, similaire à celui de l'UQAM, de représentation de l'ensemble des usagers auprès du service pour les questions d'ordre général: politiques de développement, budget, organisation. Ces comités se distinguent de deux autres types d'instances, les comités auprès des organes universitaires et les comités de liaison avec les facultés dont il sera question par la suite.

La direction de la Bibliothèque de l'Université Laval a défini une politique claire pour la composition du Comité-conseil puisqu'elle propose qu'y soient systématiquement nommés les présidents ou membres des comités facultaires existants⁴⁶. Afin qu'ainsi soit garanti l'intérêt des représentants pour les questions relatives au Service des bibliothèques.

En dehors des questions d'organisation interne des bibliothèques et de répartition matérielle de leurs collections, il subsiste la question des ressources documentaires universitaires qui ne sont pas directement gérées par la bibliothèque. Ce qui nous amène à considérer leurs liens avec les centres de documentation. Comme l'on peut s'y attendre, il en va très différemment selon les établissements.

⁴⁶Bibliothèque de l'Université Laval, *Plan directeur 1992-1997*, p.30.

1.2.2- Les différents modes d'organisation des ressources documentaires de l'université.

Les bibliothèques se préoccupent d'elles mêmes de la gestion des ressources documentaires dont elles ne sont pas directement responsables. Mais leur position à l'égard des centres de documentation varie. Certaines vont jusqu'à considérer que les centres n'ont pas lieu d'être, dans la mesure où leur existence n'apporte rien de plus par rapport aux services offerts par la bibliothèque et considèrent qu'en période de restrictions budgétaires il est préférable de ne pas disperser les ressources. Toutefois, elles admettent généralement que ceux-ci répondent à un besoin exprimé par les professeurs et chercheurs, soit de proximité, soit d'organisation spécifique de collections.

On distingue, suivant les bibliothèques étudiées, différents degrés d'implication et de responsabilité de la bibliothèque à l'égard des centres de documentation. Si l'on considère le statut des centres, celui-ci varie entre une totale indépendance par rapport au Service des bibliothèques et, corrélativement, une totale intégration aux facultés. Et une intégration des centres au Service des bibliothèques.

A l'Université de Montréal, le "Rapport sur les centres de documentation de la Faculté des arts et des sciences" (daté d'octobre 1992) relève d'une part, que ceux-ci dépendent de la Faculté voire des différents départements qui la composent. Et, d'autre part, définit les principes de base de leur existence comme suit :

- les centres sont destinés à soutenir les activités de recherche et d'enseignement supérieur (au delà du premier cycle).
- ils ne sont pas supposés dupliquer les collections détenues par le Service des bibliothèques, mais plutôt se consacrer à fournir la littérature grise et la documentation "éphémère et sujette à un élagage périodique"⁴⁷. Bien entendu, les

⁴⁷Université de Montréal. Faculté des arts et des sciences. Vice-décanat à la planification, *Rapport sur les centres de documentation de la Faculté des arts et des sciences*, octobre 1992. p.5.

budgets dont ils disposent leurs sont attribués directement par la Faculté et les Départements concernés

Les centres de documentation, à l'Université Laval relèvent également des différentes facultés. Chacune des facultés a donc compétence pour en fixer les règles d'organisation et de gestion. Ainsi, le statut du Centre de documentation de la Faculté de droit est défini au chapitre 6 du Règlement de cette Faculté⁴⁸. Quant à sa gestion, elle est confiée au Comité de la bibliothèque constitué par la Faculté. Ce qui, de ce fait, associe à la gestion du Centre, les représentants de la Bibliothèque générale qui siègent à ce comité et qui sont les responsables du secteur droit de la Bibliothèque⁴⁹.

Nous avons déjà constaté que le mandat de la Bibliothèque de l'Université de Sherbrooke, adopté par le Conseil d'administration de l'Université le 2 mai 1994, confie au Service des bibliothèques la responsabilité de veiller à la qualité des ressources des centres de documentation "approuvés par l'Université" et aux autres opérations d'exploitation de ces ressources.

Enfin, dernière étape de cette analyse, le Service des bibliothèques de l'Université du Québec à Montréal a élaboré, de sa propre initiative, une politique relative à la création et à la gestion des centres de documentation. Il est, à cet égard, important de relever que cette politique a ensuite été entérinée par le Comité de régie du rectorat. Ce qui nous ramène aux remarques que nous avons formulées quant au pouvoir hiérarchique de l'Université sur les bibliothèques. C'est à dire, qu'il ne saurait être question pour la bibliothèque d'exercer une compétence à l'égard d'autres institutions universitaires sans l'approbation expresse de l'université.

La Bibliothèque s'est fondée, pour établir cette position, sur la disposition de son mandat "qui lui confie la mission de maximiser, au bénéfice de la communauté universitaire, l'accès et l'utilisation de l'information et de la documentation"⁵⁰. A cette fin, la Bibliothèque considère qu'il lui revient systématiquement d'analyser les besoins exprimés à l'occasion des demandes de

⁴⁸Université Laval, *Règlement de la Faculté de droit*, Chap.6, Adopté par résolution du Conseil de la Faculté le 26 février 1971.

⁴⁹Université Laval, *Règlement de la Faculté de droit*, Chap.1. Section 3. Sous-sect.9: Le Comité de la bibliothèque, Adopté par résolution du Conseil de la Faculté le 27 sept. 1978.

⁵⁰Université du Québec à Montréal. Direction des bibliothèques, *Position du Service des bibliothèques concernant les centres de documentation: entérinée par le Comité de régie du rectorat*, 14 déc.1990, rév. le 18.02.91.

création des centres de documentation. Le rôle du centre est considéré comme complémentaire de celui de la Bibliothèque.

Dans la procédure établie, la demande de création est déposée auprès du directeur général du Service des bibliothèques. Le Service est alors chargé d'examiner si les besoins exprimés ne sont pas déjà satisfaits et s'ils ne pourraient pas l'être par une des unités existantes.

Lorsqu'un centre de documentation est créé, la gestion en est confiée à un comité formé par le Service des bibliothèques et composé de représentants des bibliothèques, du documentaliste responsable du centre et de représentants des départements et facultés concernés. Le centre relève administrativement du directeur de la bibliothèque du secteur. Dès la création du centre, la Bibliothèque assume la majeure partie des charges occasionnées par son fonctionnement.

Les différents points abordés dans cette première partie illustrent la diversité des situations juridiques et administratives des bibliothèques universitaires. La caractéristique qui les unit étant leur dépendance organique à l'égard de l'université qui est également responsable de la détermination des fonctions assurées par la bibliothèque et du degré de leur reconnaissance.

DEUXIEME PARTIE

LA RECONNAISSANCE FONCTIONNELLE DE LA PARTICIPATION DE LA BIBLIOTHEQUE A L'EXERCICE DE LA MISSION MEME DE L'UNIVERSITE.

En dépit des particularités propres à chacune des universités et à leurs bibliothèques, la nécessaire intégration des bibliothèques dans le processus pédagogique fait l'objet d'un consensus. Cet accord sur la fonction de la bibliothèque se traduit, là encore de manière différenciée, par leur participation aux instances chargées de l'enseignement et de la recherche à l'université(2.1). C'est à la Conférence des Recteurs et Principaux des Universités du Québec que l'on retrouve les principes unificateurs de l'action des bibliothèques (2.2).

2.1- Une intégration différenciée de la bibliothèque au système d'enseignement et de recherche de l'université.

La présence de la bibliothèque dans les instances chargées de l'enseignement et de la recherche est possible à deux niveaux. L'un concerne l'université dans son ensemble (2.1.1). L'autre est plus sectorielle et consiste en une liaison établie avec les facultés (2.1.2).

2.1.1- La présence de la bibliothèque dans les instances universitaires chargées de l'enseignement et de la recherche.

Nous ne nous bornons pas, dans ce paragraphe, à examiner le lien organique qui peut exister entre la bibliothèque et les instances académiques universitaires. En effet, ce point a été en partie abordé à l'occasion de la présentation des instances auxquelles la bibliothèque est rattachée administrativement, qui peuvent être les instances exécutives responsables de l'enseignement et de la recherche (différents noms sont attribués à ces vice-rectorats en fonction des universités).

Si la représentation effective de la bibliothèque aux instances académiques se traduit par une présence et par des liens de nature organique, la question qui est soulevée est bien de nature fonctionnelle. Il s'agit de considérer l'influence que peut avoir la bibliothèque sur la définition des programmes et contenus d'enseignement. Certes, la bibliothèque se définit elle même comme étant au service de la communauté universitaire pour ses activités d'enseignement et de recherche. Mais il est ici question de plus que cela, c'est à dire de la participation de la bibliothèque aux activités mêmes de pédagogie et de recherche à l'université. Cette conception se traduit dans les universités de tradition anglo-saxonne par l'attribution au bibliothécaire professionnel d'un statut dit

académique qui l'engage à poursuivre des activités de recherche, à publier au même titre que les universitaires. Tout en lui offrant, pour lui permettre d'exercer ces activités supplémentaires, les avantages dont bénéficient ces derniers, notamment la possibilité de prendre des périodes de congé pour effectuer des travaux de recherche. A l'Université McGill le Département des bibliothèques est d'ailleurs considéré comme un département académique à part entière. En tant que tel, il est donc rattaché hiérarchiquement au vice-principal académique.

Le statut académique n'est cependant pas reconnu aux bibliothécaires québécois au moins dans les universités francophones du Québec, qui sont de loin les plus nombreuses, dans lesquelles ils sont rattachés à la catégorie du personnel non-enseignant.

Si nous retenons le critère de la présence de la bibliothèque dans les instances académiques universitaires, c'est donc pour apprécier dans quelle mesure le discours, largement répandu, sur l'importance de la bibliothèque et sur sa participation à la mission de l'université comporte une traduction institutionnelle. Tout en ayant conscience que ce critère n'est pas absolument convaincant puisqu'il ne rend pas suffisamment compte de l'influence de la bibliothèque, via son représentant, sur les décisions de l'institution. Cependant, pour appuyer ce choix nous nous permettons de citer ce passage du rapport d'évaluation du Service des bibliothèques de l'UQAM:

"L'histoire de l'UQAM nous apprend que, à l'origine, le Service des bibliothèques était sous la responsabilité de la fonction enseignement et recherche. Les événements ont ensuite voulu que le Service soit transféré au vice-rectorat aux communications, accentuant du même coup le caractère "service" des bibliothèques et atténuant son obligatoire partenariat dans le développement de l'enseignement et de la recherche. Le comité d'évaluation endosse totalement le point de vue exprimé par le Service des bibliothèques et corroboré par l'évaluateur externe de la nécessité de remédier à ce déséquilibre. Aussi important-il de réaffirmer sur un mode concret le partenariat entre le VRER⁵¹ et le Service comme on s'attend que cela soit dans une université...

Le Service des bibliothèques influence directement ou indirectement la qualité de la vie académique...

Il semble essentiel au comité que cette correction passe par une

⁵¹Vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche.

articulation plus organique et plus efficace au VRER. Le directeur du Service (ou son délégué) doit être associé au processus d'élaboration des programmes au moment où ce processus prend une importance telle que l'on peut prévoir qu'il se terminera par la création d'un nouveau programme. Il en va de même des modifications majeures de programmes ou de l'évaluation de programmes existants. La pauvreté des ressources documentaires doit être prise en compte pour chaque programme de façon à pouvoir proposer des correctifs et des priorités."⁵².

Nous avons recensé trois catégories d'instances universitaires auxquelles participe la bibliothèque:

-les comités de bibliothèques dépendant d'organes de direction des universités (2.1.1.1), -les assemblées délibérantes (2.1.1.2), -les instances spécialisées dans la définition des études et des programmes.(2.1.1.3).

2.1.1.1- Les comités dépendant d'organes de direction des universités.

L'assemblée de l'Université McGill chargée de délibérer sur les questions académiques (the Senate), s'est dotée d'un comité permanent sur les bibliothèques qui en examine le budget, les rapports annuels et la répartition, car les bibliothèques sont très décentralisées. Le Service lui soumet également le projet de planification quinquennale. En dehors de ces questions, il est compétent pour examiner tous les points qu'un des membres lui soumet. Le comité rédige un rapport annuel.

Le mandat du Service des bibliothèques de l'université de Sherbrooke prévoit la constitution d'un Comité d'orientation auprès de la direction de l'Université. Comme le précédent, sa mission est purement consultative et son mandat défini de façon très générale puisqu'il y est question des objectifs, orientations et politiques générales du Service. A la différence du précédent toutefois, il est composé à une écrasante majorité de représentants de l'Université

⁵²Université du Québec à Montréal, *Rapport du Comité d'évaluation du Service des bibliothèques*, 10 mai 1994, p.4.

et des facultés. Quant aux étudiants, ils n'y sont pas admis.

2.1.1.2- La représentation de la bibliothèque aux assemblées délibérantes universitaires.

La majorité des universités sont dirigées par deux assemblées, l'une chargée de l'ensemble de la gestion et disposant de la plus grande partie du pouvoir de décision, l'autre délibérant sur les questions plus académiques.

Dans les cas où elle est prévue, la représentation du Service des bibliothèques aux assemblées délibérantes est assurée par le directeur du service, à l'assemblée chargée des questions académiques. C'est le cas du Senate de McGill, de l'Assemblée universitaire de l'Université de Montréal. Dans le projet de restructuration des instances décisionnelles de l'Université Laval (dont il a été question dans la première partie) présenté par le recteur en vue de la consultation de la communauté universitaire, il était question que le directeur de la bibliothèque soit membre, en tant que tel, du Conseil universitaire (assemblée délibérant sur les questions académiques)⁵³. Or dans les statuts finalement adoptés à l'issue de la modification de la Charte de l'Université Laval, un directeur de service siège au Conseil universitaire et il n'est plus question du directeur de la Bibliothèque. Il en résulte qu'aujourd'hui et pour une durée définie, le directeur de la Bibliothèque siège bien au Conseil universitaire, mais en tant que représentant des services et non de la Bibliothèque.

⁵³Université Laval, Restructuration des instances décisionnelles, *Au fil des événements*, 17 août 1989.

2.1.1.3- La participation aux instances spécialisées dans la définition des études et des programmes.

Les directeurs des Bibliothèques de l'Université Laval et de l'Université de Montréal sont, chacun, membres d'office du Conseil de la Faculté des études supérieures de leurs universités respectives. Ces facultés sont responsables des études après le premier cycle pour l'ensemble des disciplines et sont chargées notamment d'en approuver les programmes⁵⁴.

La participation du directeur de la Bibliothèque de l'Université Laval au Conseil de la Faculté des études supérieures lui permet en outre d'être désigné pour siéger à la Commission de la recherche. Ce qui est le cas actuellement. Cette commission est compétente pour examiner "toute question qui se rapporte au développement et à la coordination de la recherche dans l'Université et sur laquelle le Conseil universitaire ou le recteur désire avoir un avis"⁵⁵.

En dehors de ces cadres d'intervention de la bibliothèque dans les questions académiques universitaires, des liens se nouent de façon plus sectorielle entre les professionnels ou bibliothécaires spécialisés et les facultés correspondantes.

⁵⁴Article 176 al.2 des Statuts de l'Université Laval: "Sous l'autorité du recteur, le doyen supervise les études de deuxième et de troisième cycle et assure la coordination de l'administration des programmes de ces cycles..."

Article 179 al.2 des Statuts de l'Université Laval: "Ce conseil se prononce sur tout ce qui concerne les études de deuxième et de troisième cycle..."

⁵⁵Article 121 des Statuts de l'Université Laval.

2.1.2- Les relations établies avec les facultés.

Elles consistent en la constitution de comités de liaison avec la bibliothèque. Cependant, la nature de ces comités est différente suivant l'organisation de la bibliothèque. En effet, à l'Université Laval, dont la bibliothèque est centralisée, l'organisation de comités est laissée à l'initiative des facultés (2.1.2.1). Dans les universités dont le service des bibliothèques est divisé en bibliothèques sectorielles, le comité de bibliothèque est constitué par l'unité de secteur (2.1.2.2).

2.1.2.1- Les comités facultaires de bibliothèque de l'Université Laval.

Nous avons vu précédemment que la constitution du Comité de la bibliothèque est prévue dans le Règlement de la Faculté de droit de l'Université Laval. Le règlement a fixé la composition du comité de la manière suivante: le vice-doyen à la recherche, trois professeurs, un étudiant des programmes de deuxième ou troisième cycle, deux étudiants des programmes de premier cycle, un responsable du secteur droit de la Bibliothèque générale, un documentaliste de la Faculté.

L'examen des procès-verbaux et comptes-rendus des réunions du comité démontre que celui-ci intervient réellement dans la gestion de ce secteur de la Bibliothèque.

D'une part, les bibliothécaires responsables lui soumettent les mesures qu'ils comptent appliquer aux usagers et d'autre part, définissent en concertation avec lui la politique de développement des collections. En outre, le comité intervient directement auprès de la direction de la Bibliothèque et du vice-rectorat.

Ainsi, la détermination des conditions de prêt des volumes affectés au secteur droit de la Bibliothèque, définie dans un numéro du Bulletin d'information sur la documentation en droit de l'Université Laval⁵⁶, a été soumise

⁵⁶Université Laval. Bibliothèque, Politique des prêts exceptionnels en droit, *Bulletin d'information sur la documentation en droit de l'Université Laval (BIDDUL)*, n°35, nov.1988.

à l'approbation du comité. Elle répondait d'ailleurs à la demande expresse de la Faculté de limiter le plus possible la sortie des ouvrages de la collection.

C'est également en concertation avec le comité que sont définies, par les bibliothécaires responsables, les politiques de développement des collections. Conformément à la problématique d'intégration de la bibliothèque à la mission pédagogique de l'université, ces politiques ont repris les objectifs de développement définis par l'Université Laval, en les orientant du point de vue juridique. Les bibliothécaires responsables du secteur ont également obtenu de la Faculté qu'elle définisse ses propres objectifs de développement des collections dans le cadre du Comité de la bibliothèque.

Ce dernier intervient également auprès des autorités universitaires et notamment le vice-recteur responsable des services, en particulier pour les questions budgétaires

Il semble que l'existence d'un tel comité soit un moyen efficace pour les universitaires d'influencer le développement du secteur de la Bibliothèque qui les intéresse. En effet, si la Faculté n'a pu obtenir, comme elle le désirait, l'intégration de la bibliothèque juridique dans ses locaux, un réaménagement du secteur au sein de la Bibliothèque générale est prévu pour 1995.

La direction de la Bibliothèque est également favorable à l'existence de tels comités et en reconnaît officiellement le rôle comme le soulignent les pages qui leurs sont consacrées dans le plan directeur de la Bibliothèque:

"ils sont le lieu approprié pour faire connaître les besoins spécifiques des membres d'une Faculté, pour élaborer les politiques sectorielles de développement des collections, pour définir la contribution facultaire au processus de choix des documents, pour discuter des mécanismes d'intégration des activités de formation documentaire aux programmes de cours, etc. Ils sont aussi pour la Bibliothèque un lieu privilégié pour faire connaître ses services et ses nouveaux développements."

Cependant, ces comités ne sont pas constitués dans chacune des Facultés et lorsqu'ils existent rencontrent parfois des difficultés de fonctionnement. C'est pourquoi la Bibliothèque demande à chacun des départements d'une Faculté de désigner un représentant auprès des bibliothécaires spécialisés⁵⁷.

⁵⁷Bibliothèque de l'Université Laval, *Plan directeur 1992-1997*, p.30-31.

2.1.2.2- Les comités de bibliothèques de secteur.

Ils sont prévus dans les Services de bibliothèques dont les unités matérielles sont décentralisées et constituées en bibliothèques de secteur. Il peut cependant exister des nuances dans leur objet selon les universités dans lesquelles ils sont institués.

A titre de comparaison, le mandat des comités d'usagers des différentes bibliothèques de l'Université de Sherbrooke est de "conseiller la direction du Service des bibliothèques en ce qui touche les relations avec les usagers, les services à offrir et les besoins à satisfaire, dans le contexte de la bibliothèque en cause"⁵⁸. Alors que la mission du Comité de la bibliothèque de droit de l'Université de Montréal s'exerce auprès du doyen de la Faculté et du directeur de la Bibliothèque de droit. Ainsi définie, cette fonction est représentative de la problématique de l'échange entre la bibliothèque et la faculté que nous avons essayé de développer dans cette partie consacrée à l'intégration de la bibliothèque à l'exercice de la mission de l'université.

Les comités d'usagers de l'Université McGill représentent six secteurs qui regroupent chacun plusieurs bibliothèques, le Département étant constitué de dix-sept unités.

La reconnaissance de la participation de la bibliothèque à l'activité académique de l'université revient à admettre son influence sur la qualité de l'enseignement ou du moins de l'apprentissage des étudiants, mais également sur les résultats de la recherche, car une bibliothèque performante en facilite le processus matériel voire intellectuel. C'est à cette fin que les bibliothèques universitaires collaborent dans le cadre de la Conférence des Recteurs et Principaux des Universités du Québec.

⁵⁸Université de Sherbrooke, *Service des bibliothèques: mission, mandat et structure*, Adopté par le Conseil d'administration de l'Université le 2 mai 1994, p.7.

2.2- Une institutionnalisation à l'échelle provinciale au sein de la CREPUQ.

La CREPUQ fédère les universités du Québec sur un principe volontariste, son mode d'organisation est calqué sur celui de ses institutions composantes(2.2.1) et le Sous-comité des bibliothèques y exerce son activité avec particulièrement de dynamisme.(2.2.2).

2.2.1- Un fonctionnement basé sur le modèle des universités.

Si l'organisation de la CREPUQ est similaire à celle des universités (2.2.1.1) les structures dérivées y bénéficient d'une marge d'action très importante (2.2.1.2). Les organigrammes de la CREPUQ et du Sous-comité figurent en annexes.

2.2.1.1- Une organisation similaire à celle des universités.

La CREPUQ fédère les différentes universités du Québec dans un cadre juridique privé et sur un principe d'adhésion volontaire. Elle est financée essentiellement par les cotisations des institutions adhérentes.

Elle exerce une fonction de porte-parole de ses membres vis à vis d'organismes externes et notamment à l'égard du gouvernement pour les questions

relatives à l'enseignement supérieur et la recherche.

Son mode d'organisation est établi sur le modèle des universités, dans la mesure où son organigramme reprend les grandes divisions qui existent dans la structure de ses adhérentes. Ainsi, l'assemblée principale est le Conseil d'administration. Quant au Comité exécutif, il réunit les recteurs des différentes universités. Les activités exercées dans le cadre universitaire y sont donc reprises dans les structures administratives qui réunissent les responsables de chacun des établissements. Le Comité des affaires académiques est donc l'instance de réunion des vice-recteurs chargés de l'enseignement. Les autres comités sont relatifs à la recherche, aux affaires administratives et financières, aux ressources humaines, aux systèmes d'information, à l'information et relations publiques. Enfin, un dernier comité réunit les secrétaires généraux.

Les comités sont habilités à créer des sous-comités permanents, mais cette création peut nécessiter une ratification du Conseil d'administration ou du Comité exécutif. Leur mission est définie dans le mandat adopté lors de la création.

Les sous-comités existant au sein de la CREPUQ reprennent, à leur tour, les différentes fonctions exercées dans le cadre universitaire. Les bibliothèques y sont donc représentées dans un sous-comité qui est rattaché au Comité des affaires académiques. Ce rattachement souligne, à l'échelle provinciale, le lien fonctionnel établi entre l'activité documentaire des bibliothèques et l'activité académique des universités. Il en résulte un décalage dû au fait, que nous avons examiné, que dans les universités les bibliothèques ne sont pas toutes rattachées au vice-rectorat chargé de l'enseignement et de la recherche. Cela nécessite des mesures de concertation entre les vice-recteurs aux affaires académiques réunis à la CREPUQ et les vice-recteurs chargés des bibliothèques dans les universités.

L'aspect hiérarchique se traduit également par la nécessité de soumettre au Comité des affaires académiques, les travaux du sous-comité qui sont destinés à une organisation externe. Pour le reste, le sous-comité bénéficie d'une grande liberté d'action.

2.2.1.2- La liberté d'organisation et de fonctionnement du Sous-comité des bibliothèques.

Sur le principe, l'action du sous-comité est fondée sur son mandat propre qu'il a défini, avec l'approbation Comité des affaires académiques, en ces termes:

"- soumettre des recommandations afin de favoriser un développement planifié et une meilleure coordination des bibliothèques et de la documentation dans les universités du Québec; (1970)

- voir au bon fonctionnement de tous les projets de coopération qui sont en cours; (1970)

- travailler à la rationalisation des bibliothèques (...) par la mise en commun des ressources, collections, personnels, édifices disponibles, et par la coopération, le dialogue et l'analyse des besoins (pour en arriver) à offrir aux usagers les meilleurs services disponibles. (1972)"⁵⁹.

L'objectif de coopération ainsi défini ne faisait guère de difficulté car il figure dans bon nombre de mandats des différentes bibliothèques universitaires. Pour ne citer que lui, le mandat du Service des bibliothèques de l'UQAM prévoit sa participation "à des activités de concertation et de coordination inter-institutionnelles (bibliothèques ou tout autre organisme oeuvrant dans le domaine de l'information) en vue du partage des tâches ou d'une accessibilité élargie à l'information et à la documentation"⁶⁰.

Les membres du Sous-comité des bibliothèques sont nommés par le Comité des affaires académiques après consultation des universités. L'Université du Québec constituée en réseau a quatre représentants, l'UQAM bénéficie, pour sa part, d'une représentation propre.

Matériellement, le sous-comité est habilité à créer des groupes de travail avec un mandat spécifique et qui sont dissous après la remise de leur rapport. Néanmoins certains d'entre eux sont qualifiés de permanents par le Sous-comité. Les catégories de groupes de travail du Sous-comité des bibliothèques sont les suivantes: - les groupes sectoriels, composés de responsables de secteurs

⁵⁹CREPUQ, *Vade-mecum: Sous-comité des bibliothèques*, Chap.2, p.9.

⁶⁰Mandat du Service des Bibliothèques de l'UQAM repris par le Rapport du Comité d'évaluation du Service des bibliothèques.

documentaires de bibliothèques dans le but d'assurer la concertation dans ces secteurs. Les secteurs concernés sont les arts et l'architecture, les sciences juridiques, les sciences de la santé;

- les groupes de travail permanents assurent la coordination et le développement concerté de fonctions précises;
 - les groupes de travail ad hoc constitués pour l'étude de questions techniques;
 - les groupes de travail de veille sur des thèmes précis et en constante évolution.
- Il en existe sur la question des droits d'auteur et de normes d'espace.

Les membres des groupes de travail sont désignés par les membres du Sous-comité, "en accord avec la direction des bibliothèques des établissements concernés"⁶¹.

Un agent de liaison est également affecté à chacun des groupes de travail afin de représenter le Sous-comité auprès du groupe et de l'informer de l'état des travaux du groupe.

Dans les faits, les personnes qui siègent à titre de membres du Sous-comité des bibliothèques sont les directeurs des bibliothèques des différentes universités représentées. Le Sous-comité peut adopter des décisions. Toutefois, celles qui ont une incidence budgétaire ou une portée politique doivent être approuvées par le Comité des affaires académiques.

En dehors de ce maintien de l'autorité hiérarchique universitaire le Sous-comité dispose d'une grande marge d'autonomie pour la conduite de son action.

⁶¹CREPUQ, *Vade-mecum: Sous-comité des bibliothèques*, Chap.2, p.13.

2.2.2- Une activité importante du Sous-comité des bibliothèques au sein de la CREPUQ.

Dès sa création le Sous-comité a défini les principes de son action (2.2.2.1) et mis en oeuvre un grand nombre de terrains de concertation (2.2.2.2).

2.2.2.1- Le Sous-comité des bibliothèques occupe une place particulière au sein de la CREPUQ et l'on peut aller jusqu'à la qualifier de privilégiée. En effet, les universités du Québec qui sont, nous l'avons vu, indépendantes se considèrent comme étant en situation de concurrence. Or cet "état d'esprit" ne règne pas entre les bibliothèques universitaires. Il n'existe donc pas d'obstacle structurel à la mise en oeuvre d'une réelle politique de coopération.

En revanche, le principe sur lequel est fondé le mode de prise de décision au sein du Sous-comité demeure le consensus. C'est pourquoi les travaux y sont conduits avec grande prudence et nécessitent de nombreuses discussions qui ont lieu dans le cadre des différents groupes de travail constitués.

2.2.2.2- Les réalisations du Sous-comité des bibliothèques représentent un grand nombre des résultats présentés par la CREPUQ dans ses documents d'information. Ils sont donc repris au nom de l'institution entière. On y trouve classés sous la rubrique des services "la livraison quotidienne des documents que se prêtent les bibliothèques", "l'émission des cartes de fréquentation aux détenteurs du privilège d'emprunt direct dans les bibliothèques universitaires du Québec et de l'Ontario". Ce service permet aux étudiants et enseignants des universités d'emprunter des documents dans chacune des universités du Québec. Parmi les publications figurent le "Répertoire des bibliothèques universitaires du Québec" et le Catalogue collectif des publications en série des collections des bibliothèques universitaires du Québec⁶².

La coopération établie dans le cadre du Sous-comité porte sur de

⁶²CREPUQ, *Vade-mecum: Sous-comité des bibliothèques*, Chap.1, p.4 et brochure d'information sur la CREPUQ.

nombreux objets. Le Sous-comité a défini un plan directeur d'activité qui porte sur la période 1993-1996⁶³. D'après ce plan, son activité sera orientée sur la croissance des besoins, l'évolution des technologies, la rareté des ressources, le renforcement du partenariat avec les membres de la communauté universitaire.

L'analyse de ces différents thèmes fait apparaître les grandes lignes de l'évolution du contexte de l'activité des bibliothèques universitaires qui leur demandera de s'adapter. Il en ressort qu'elles seront confrontées à l'élargissement et à la diversification de leurs "clientèles", à l'ouverture au milieu social. Parallèlement la multiplication des programmes s'accompagne de leur multidisciplinarité croissante. L'autonomie des usagers est recherchée dans le cadre de l'enseignement lui-même. En outre, ceux-ci utilisent de plus en plus les supports électroniques d'accès à l'information, parfois même directement depuis leur lieu de travail ou d'étude voire leur domicile.

D'autre part les bibliothèques reconnaissent ne plus pouvoir prétendre à l'exhaustivité. Cependant, celle-ci n'est pas considérée, y compris par certains universitaires, comme une fin en soi et l'impossibilité d'acquérir l'ensemble de la documentation scientifique pourrait être avantageusement palliée par la sélection des acquisitions. Il en résulte une nécessaire réflexion de fond sur le "rôle et la place des bibliothèques universitaires dans la diffusion du savoir"⁶⁴.

Ces différentes considérations sont donc reprises dans les objectifs prioritaires du plan directeur.

De façon pratique, la concertation en matière de développement des collections se traduit par la définition d'un principe de base: l'auto-suffisance de chacune des bibliothèques pour ce qui relève du premier cycle universitaire (les trois premières années d'études). Et la prise en compte des domaines de spécialité des différentes universités. Cette politique a connu une certaine stagnation du fait des réticences des bibliothèques à abandonner une partie de leurs collections lorsque celles-ci seraient développées par d'autres établissements. Il semble qu'elle doive connaître un regain avec l'installation dans plusieurs bibliothèques du système Ariel de numérisation des documents à des fins de prêt entre bibliothèques. Ces documents étant ensuite acheminés par voie électronique vers la bibliothèque demandeuse. Cette technologie permettra ainsi une concertation

⁶³CREPUQ, *Vade-mecum: Sous-comité des bibliothèques*, Chap.3.

⁶⁴CREPUQ, *Vade-mecum: Sous-comité des bibliothèques*, Chap.3, p.6.

sur la répartition des abonnements de périodiques.

Il n'est pas question ici de développer l'ensemble des sujets examinés par les différents groupes de travail du Sous-comité des bibliothèques, mais d'en illustrer la démarche.

CONCLUSION

Pour conclure sur la question du statut juridique des bibliothèques universitaires au Québec, il apparaît très nettement que la question ne va pas de soi et qu'elle n'est, pour ainsi dire, jamais abordée en tant que telle.

Faut-il en déduire qu'elle n'est pas pertinente?

Cela ne semble pas être le cas au regard des préoccupations mêmes qui sont manifestées par les membres de la profession. En particulier sur les questions de rattachement administratif de la bibliothèque au sein de l'institution universitaire. Il en ressort que l'obtention d'un statut n'est pas considérée comme une fin en soi. En effet, les conditions juridiques attribuées à la bibliothèque ne sont considérées que dans la mesure où elles permettent son intégration à l'ensemble universitaire et facilitent sa participation à la réalisation de la mission de l'université. Qui plus est, il n'en est question que lorsque ces conditions sont considérées comme insuffisantes pour atteindre ce but. Dans le cas contraire, les choses semblent aller de soi et l'aspect juridique de la situation de la bibliothèque n'est même pas évoqué. Le statut est avant tout le moyen, l'instrument de la réalisation de la mission confiée aux bibliothèques, qui peut faciliter l'exercice de leur fonction et la consacrer officiellement dans les structures universitaires.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES ET ARTICLES GENERAUX.

Affaires universitaires. Association des universités et collèges du Canada. Ottawa: Association des universités et collèges du Canada, 1991-. Texte en anglais et en français. ISSN 0041-9257.

BERTRAND, Denis. *Profil organisationnel de l'UQAM: approche théorique et étude comparée*. Sillery (Québec): Presses de l'Université du Québec, 1987. 123p.

CONSEIL DES UNIVERSITES. *24^{ème} rapport annuel: 1992-1993*. Québec: Les publications du Québec, 1993. 84p.

CONSEIL SUPERIEUR DE L'EDUCATION. *Rapport annuel 1992-1993 sur l'état et les besoins de l'éducation: le défi d'une réussite de qualité*. Québec: Les éditions du Québec, 1993. 72p.

CORBO, Claude. *Matériaux fragmentaires pour une Histoire de l'UQAM: d'une descente aux enfers à l'UQAM de l'an 2000*. Montréal: Les éditions logiques, 1994. 367p.

AU FIL DES EVENEMENTS. Université Laval.

GARANT, Patrice. *Droit administratif*. 3^{ème} éd. Montréal: Les Editions Yvon Blais, 1991. 729p.

— *Aspects juridiques des rapports entre certaines autorités gouvernementales et para gouvernementales et les universités*. Québec: Editeur officiel du Québec, 1980. 365p.

- . Loi de l'Université du Québec. *Cahiers de droit*, 1969, vol.10, p.362.

GAUTHIER, G. Le Conseil des universités du Québec. *Revue de l'AUPELF*, 1970, vol.8, p.11.

LAJOIE, Andrée, GAMACHE, Michelle. *Droit de l'enseignement supérieur*. Montréal: Les Editions Thémis, 1990. 643p.

LAMARCHE, Serge. *L'Université du Québec*. Montréal: Lidec, 1969. 174p. Collection du CEP.

McDONALD, Roberick A. Pour la reconnaissance d'une normativité juridique implicite et inférentielle. *Sociologie et sociétés*, 1986, vol.18, n°1, p.47-58.

Rapport du groupe de travail sur l'évolution de l'Université du Québec. Québec, 29 juin 1987. 83p.

UNIVERSITE LAVAL. *Mémoire au Conseil des universités en vue d'un rapport d'étape sur les orientations de l'enseignement supérieur au Québec*. 1975. 186p. Dactylographié.

OUVRAGES ET ARTICLES CONCERNANT LES BIBLIOTHEQUES

ALLARD, Gabriel. Le mode de financement des bibliothèques de collèges. *Argus*, Janvier-Février 1980, vol.9, n°1, p.25-28.

AMNOTTE, Céline. Le contexte législatif de la pratique professionnelle des bibliothécaires au Québec. *Argus*, Printemps 1990, vol.19, n°1, p.25-31.

Biblio-clip: bulletin d'information du Service des bibliothèques de l'UQAM. Montréal: Université du Québec à Montréal, 1991-. ISSN 1183-1219.

BONNELLY, Claude, COTE, Jean-Pierre, ORMSBY, Eric. Les conséquences du sous financement des universités sur le développement des bibliothèques. *Documentation et bibliothèques*, Janvier-Mars 1992, vol.38, n°1, p.5.

BONVILLE, Jean de, DROLET, Gaëtan, LALIBERTE, Madeleine et al. Le bibliothécaire à l'université: bibliothécaire ou universitaire. *Argus*, Mars-Avril 1981, vol.10, n°2, p.25-31.

BOUTHILLIER, France. La gestion financière des bibliothèques à l'heure de l'internationalisation. *Argus*, Hiver 1993-1994, vol.22, N°3, p.33-36.

BRAULT, Jean-Rémi. Les bibliothèques universitaires du Québec: 1980-1986. *Documentation et bibliothèques*, Juillet-Septembre 1988, vol.34, n°3, p.103-106.

_. Les bibliothèques universitaires du Québec: 25 ans de coopération. *Documentation et bibliothèques*, Juillet-Septembre 1993, p.141-152.

CARTIER, Céline R. *Le plan directeur pluriannuel: un instrument efficace pour la gestion des bibliothèques*. Montréal: ASTED (Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation), 1986. 208p.

CHASSE, Jules, BRAULT, Jean-Rémi, DUPUIS, Onil. Les bibliothèques universitaires québécoises: la concertation comme levier de développement. *Bulletin des bibliothèques de France*, 1994, vol.39, n°3, p.50-60.

CONFERENCE DES RECTEURS ET PRINCIPAUX DES UNIVERSITES DU QUEBEC. *Vade-mecum: Sous comité des bibliothèques*. Montréal: CREPUQ, 1993.

DELORME, Silvie. Gérer ou l'art de donner une âme. in DELORME, Silvie. *Mouvance: réflexions sur le développement des bibliothèques universitaires en hommage à Hubert Perron*. Sillery (Québec): Presses de l'Université du Québec, 1992, p.5-11.

DUPUIS, Onil. Les bibliothèques universitaires québécoises. *Documentation et bibliothèques*, Janvier-Mars 1992, vol.38, n°1, p.3.

_. Dix ans de coopération entre les bibliothèques universitaires du Québec: bilan. *Documentation et bibliothèques*, Septembre 1977, vol.23, n°3, p.143-150.

_. Les bibliothèques universitaires du Québec et la coopération. *Bulletin des bibliothèques de France*, 1978, vol.23, n°6, p.325-363.

GAGNON, Jean-Pierre. Les bibliothèques gouvernementales québécoises. *Documentation et bibliothèques*, Janvier-Mars 1994, p.35-36.

JOFFE-NICODEME, Arlette. La fin de l'autarcie. in DELORME, Silvie. *Mouvance: réflexions sur le développement des bibliothèques universitaires en hommage à Hubert Perron*. Sillery (Québec): Presses de l'Université du Québec, 1992, p.117-124.

_. La consultation: premier outil de gestion. *Argus*, Mars-Avril 1981, vol.10, n°2, p.37-40.

LEROUX, Georges. La bibliothèque critique: remarques sur les objectifs de développement des bibliothèques universitaires. in DELORME, Silvie. *Mouvance: réflexions sur le développement des bibliothèques universitaires en hommage à Hubert Perron*. Sillery(Québec): Presses de l'Université du Québec, 1992, p.13-29.

McNICOLL, Claire. Bibliothèques universitaires et sous financement des universités au Québec. in DELORME, Silvie. *Mouvance: réflexions sur le développement des bibliothèques universitaires en hommage à Hubert Perron*. Sillery (Québec): Presses de l'Université du Québec, 1992, p.63-72.

PERRON, Hubert. Gérer la croissance dans la décroissance. *Argus*, Mars-Avril 1981, vol.10, n°2, p.41-44.

RICHER, Suzanne. Les bibliothèques gouvernementales à l'heure de la décroissance. *Documentation et bibliothèques*, Janvier-Mars 1987, p.25-27.

SAVAGE, Donald C. A historical overview of academic status for librarians. *Canadian library journal*, Octobre 1982, p.287-291.

SHARROW, Marilyn J. Budgeting experience at the University of Toronto library. *Canadian library journal*, Août 1983, p.205-207.

STIRLING, J.F. *University librarianship: handbook on library practice*. Londres: The library association, 1981. 218p.

UNIVERSITE DU QUEBEC A MONTREAL. *Rapport du Comité d'évaluation du Service des bibliothèques*. 10 mai 1994. 48p.

UNIVERSITE LAVAL. Service de la Bibliothèque. *Plan directeur 1992-1997*. Juillet 1992. 43p.

_. Comité d'étude des services pédagogiques de l'Université. *Rapport à Monseigneur le recteur et au Conseil de l'Université Laval*. Deuxième édition. Avril 1970. p.36-45. Dactylographié.

WILLIAMS, E.E., Fillion, P.E. *Rapport d'enquête sur la Bibliothèque de l'Université Laval*. Novembre 1962. 69p. Dactylographié.

_. *Les objectifs à poursuivre 1966-1971: supplément à l'enquête de 1962 sur la Bibliothèque de l'Université Laval*. Décembre 1965. 40p. Dactylographié.

LEGISLATION

Codes civils: Bas-Canada et Québec. Edités par BEAUDOUIN, J.L., RENAUD, Y. Montréal: Judico, 1991-1992. 1111p. Codes et recueils.

Loi sur l'administration financière. *Lois refondues du Québec*, chapitre A-6.

Loi modifiant la Charte de l'Université Laval. *Gazette officielle du Québec*, 1991, chapitre 100, p.2541.

Lois sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. *Lois refondues du Québec*, chapitre E-14.1.

Loi sur les investissements universitaires. *Lois refondues du Québec*, chapitre I-17.

Loi sur le ministère de l'enseignement supérieur et de la science. *Lois refondues du Québec*, chapitre M-15.1.1.

DOCUMENTS SUR LES DIFFERENTS ETABLISSEMENTS

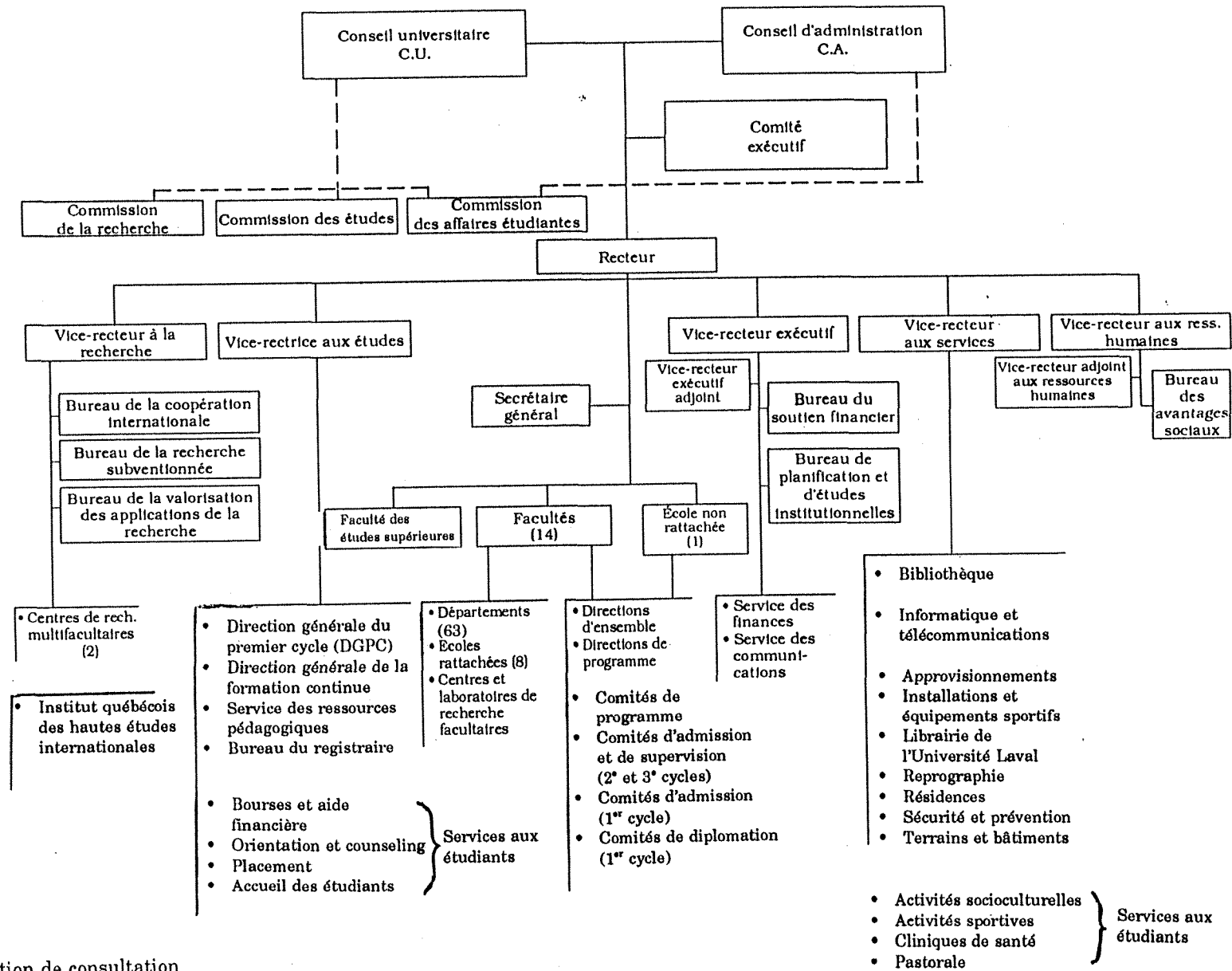
Ces différents documents qui figurent dans les notes de bas de page n'ont pas été repris pour la plupart dans la liste précédente car ils consistent souvent en de simples documents dactylographiés et ne ressortent pas de supports officiellement identifiés.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

- Organigramme de l'Université Laval.
- Composition des Conseils d'administration dans quelques universités canadiennes
- Organigramme de la Bibliothèque de l'Université Laval.
- Organigramme du Service des bibliothèques de l'UQAM
- Organigramme du Service des bibliothèques de l'Université de Montréal.
- Organigramme des bibliothèques de l'Université McGill.
- Organigramme de la CREPUQ.
- Organigramme du Sous-comité des bibliothèques de la CREPUQ.
- Etats financiers de la CREPUQ.

Schéma de la structure de l'Université Laval



TABEAU I
Composition des conseils d'administration dans quelques universités canadiennes (en nombres absolus)

	Chancelier/ principal	Recteur/ président	Administ. de l'Univ.	Prof.	Étudiants	Employés	Anciens	Membres externes	TOTAL
Laval (prop.)	—	1	2	2	2	1	1	11	20
Montréal	(a)	1	—	5	2	—	2	14	24
Polytechnique	1	1	—	1	1	—	4	3	11
HEC	—	1	—	1	1	—	6	5	14
McGill	1	1	—	5	3	3	5	26	44
U.B.C.	1	1	—	2	2	1	2	6	15
Alberta	1	1	—	2	3	—	2	10	19
Toronto	1	1	2	12	8	2	8	16	50
Western Ontario	1	1	3	4	3	2	4	12	30
Nouveau-Brunswick	1	1	4	6	3	—	5	20	40
Dalhousie	1	1	—	—	4	—	12	29	47
Memorial	1	1	1	—	2	—	6	17	28

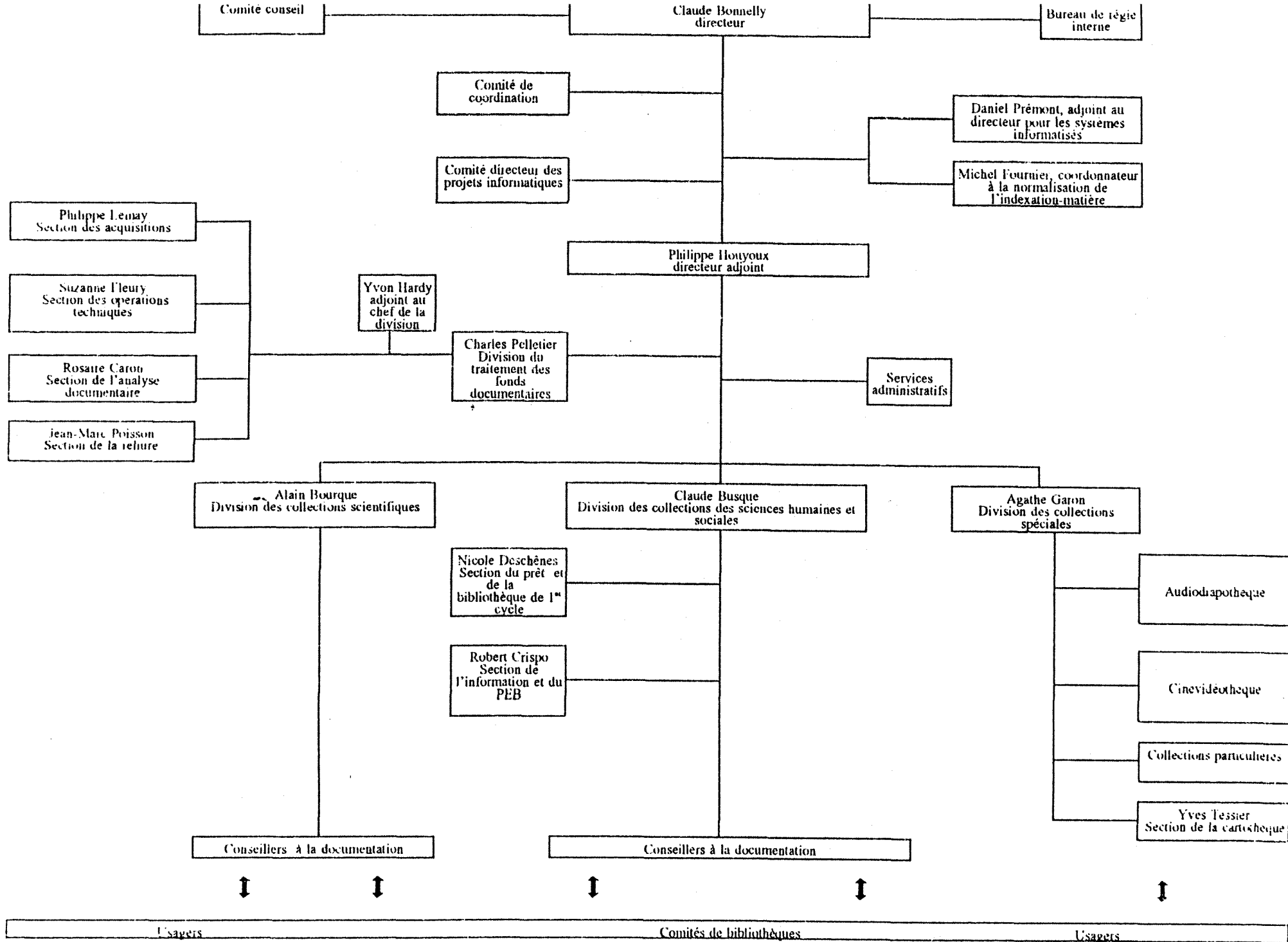
(a) Chancelier choisi parmi les membres.

TABEAU II
Composition des conseils d'administration dans quelques universités canadiennes (en pourcentage)

	Chancelier/ principal	Recteur/ président	Administ. de l'Univ.	Prof.	Étudiants	Employés	Anciens	Membres externes
Laval (prop.)	—	5 %	10 %	10 %	10 %	5 %	5 %	55 %
Montréal	(a)	4 %	—	21 %	8 %	—	8 %	58 %
Polytechnique	9 %	9 %	—	9 %	9 %	—	36 %	27 %
HEC	—	7 %	—	7 %	7 %	—	43 %	36 %
McGill	2 %	2 %	—	11 %	7 %	7 %	11 %	59 %
U.B.C.	7 %	7 %	—	13 %	13 %	7 %	13 %	40 %
Alberta	5 %	5 %	—	11 %	16 %	—	11 %	53 %
Toronto	4 %	4 %	6 %	24 %	16 %	4 %	16 %	32 %
Western Ontario	3 %	3 %	10 %	13 %	10 %	7 %	13 %	40 %
Nouveau-Brunswick	2 %	2 %	10 %	15 %	8 %	—	13 %	50 %
Dalhousie	2 %	2 %	—	—	9 %	—	26 %	62 %
Memorial	4 %	4 %	4 %	—	7 %	—	22 %	61 %

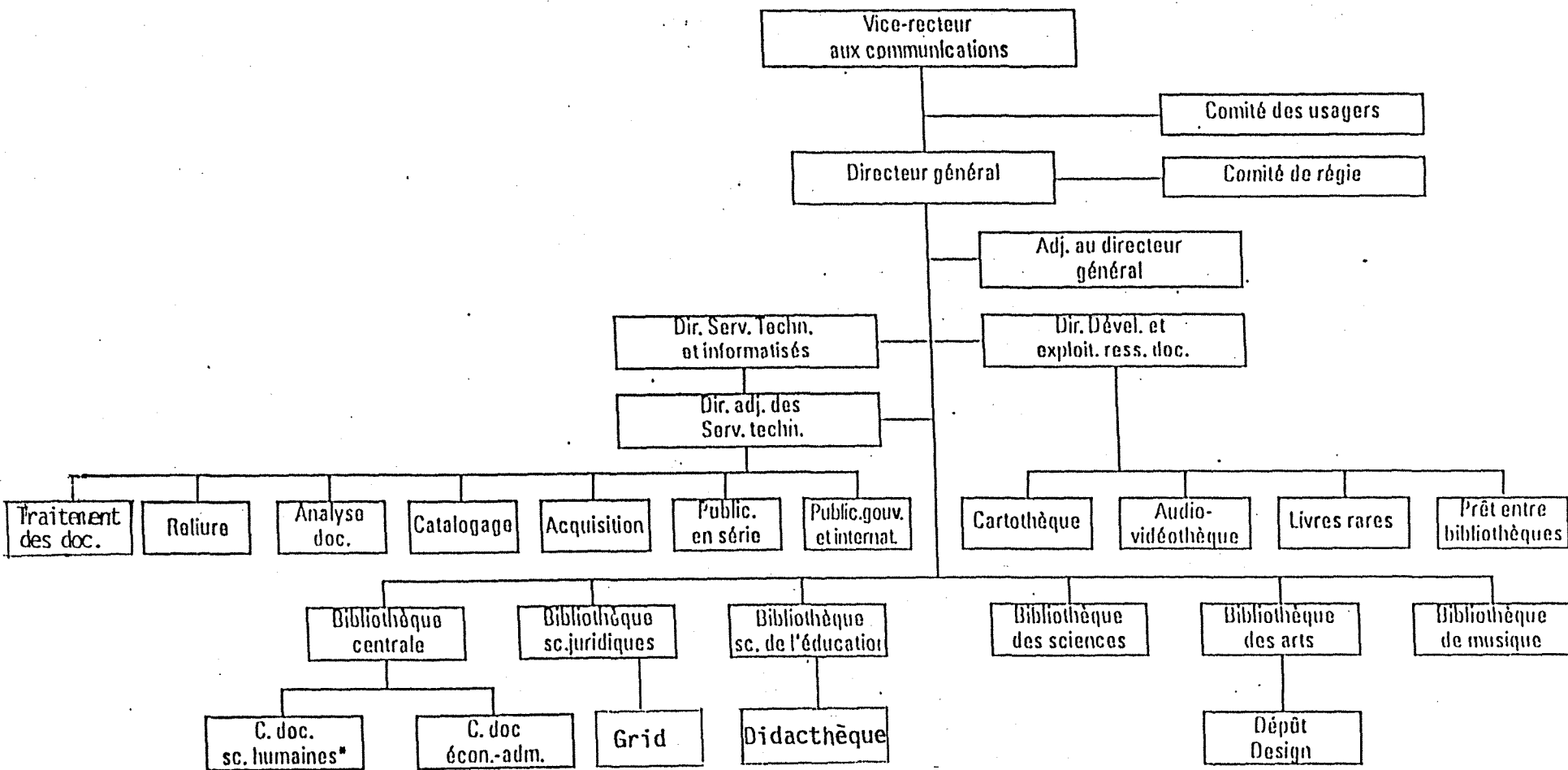
(a) Chancelier choisi parmi les membres.

— Comme les chiffres sont arrondis au plus proche entier, l'addition des pourcentages ne donne pas toujours 100 %.



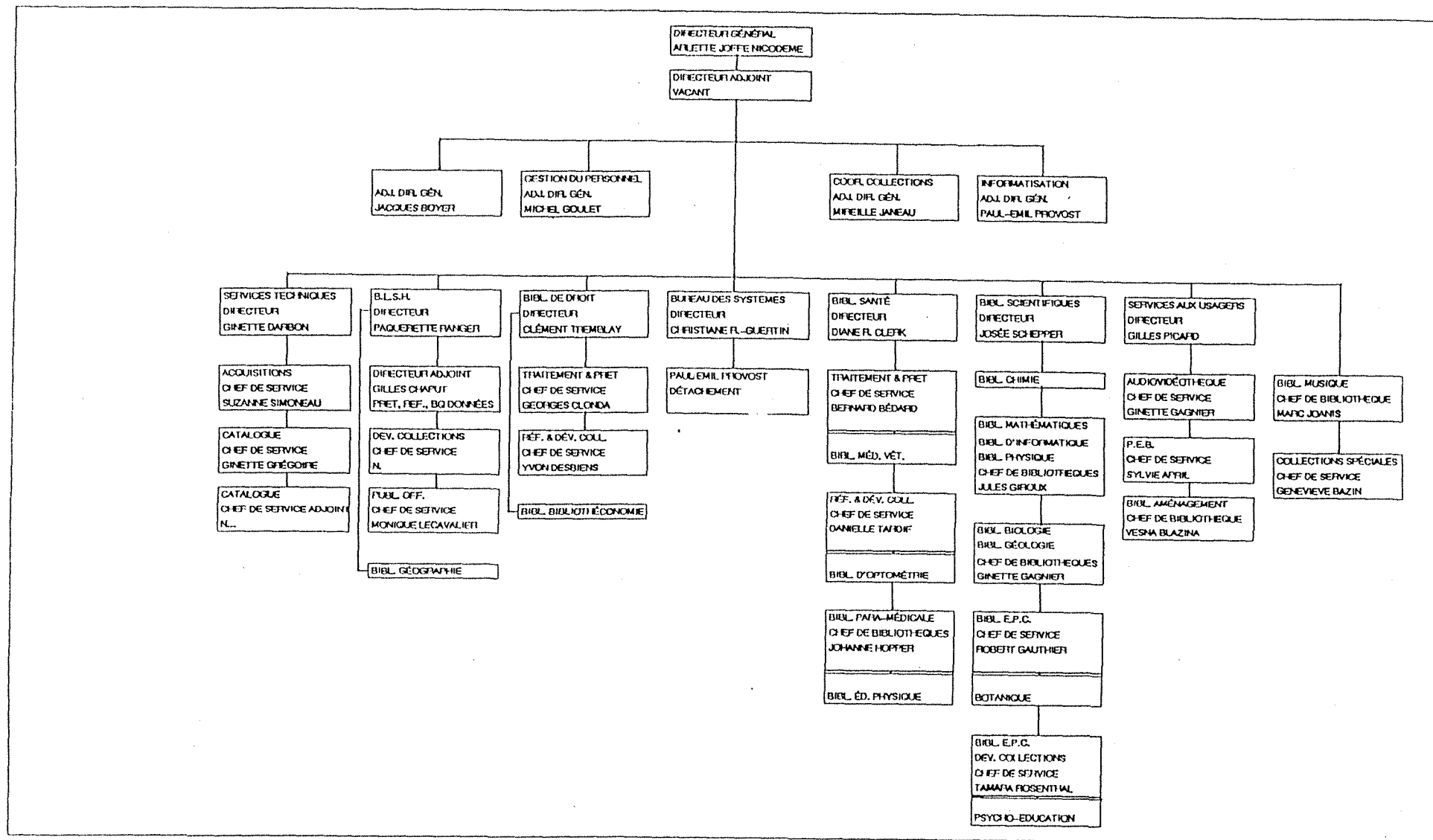
ORGANIGRAMME DU SERVICE DES BIBLIOTHÈQUES

UQAM



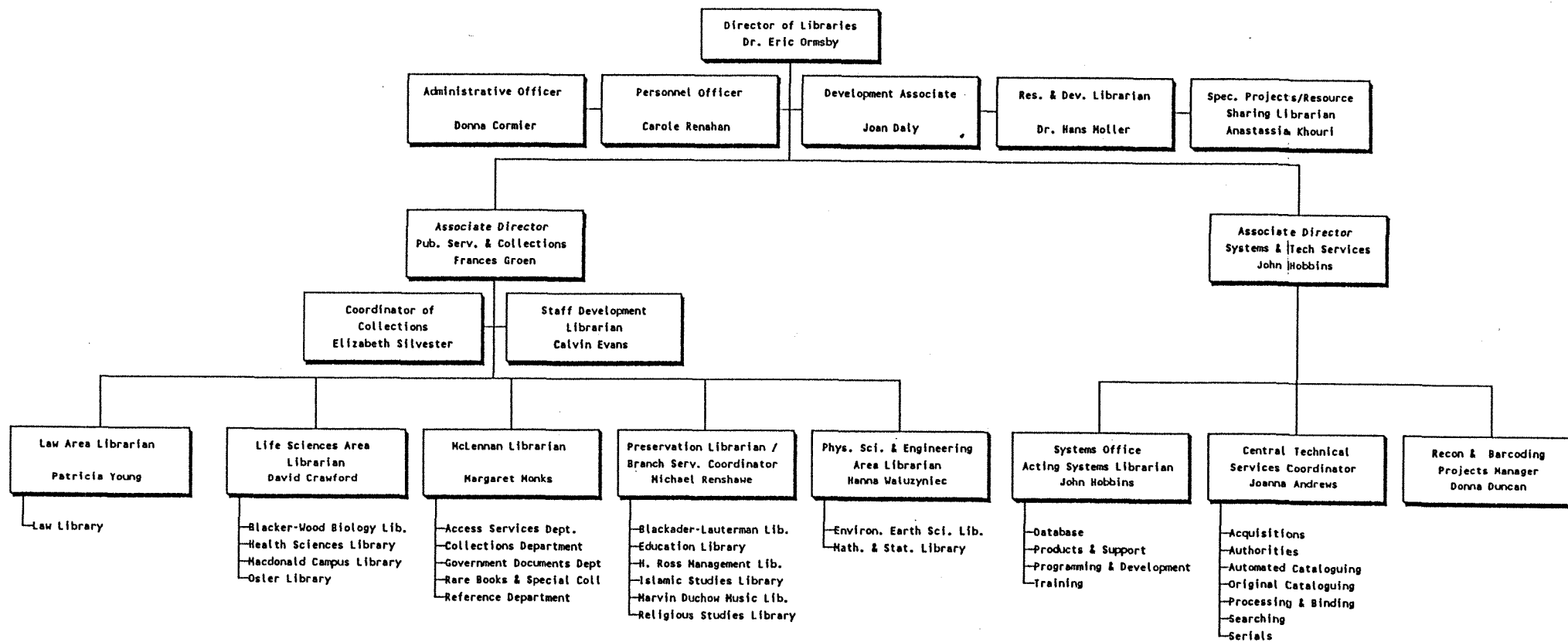
*inclut la Testothèque

SERVICE DES BIBLIOTHEQUES
UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

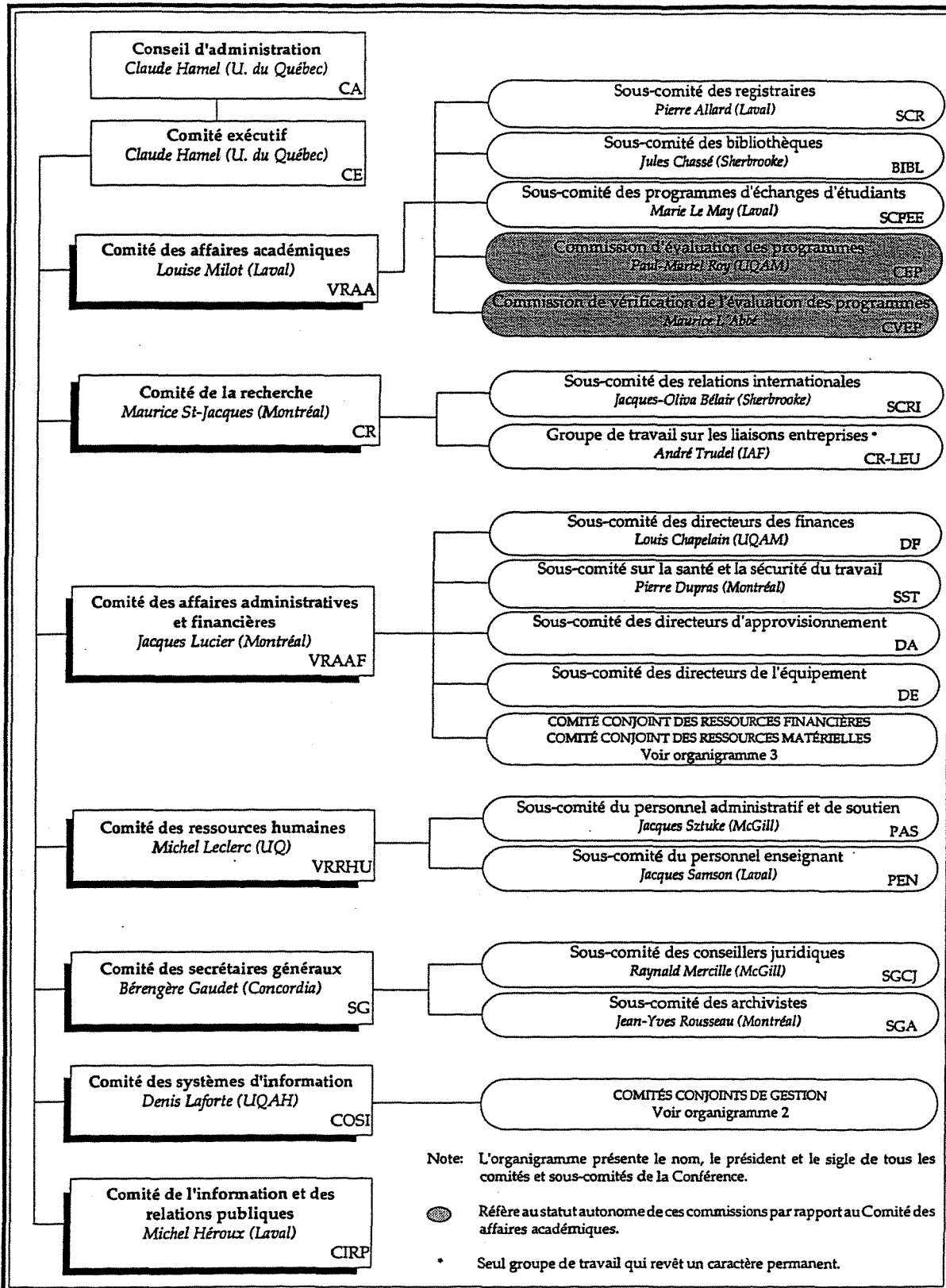


McGILL UNIVERSITY LIBRARIES

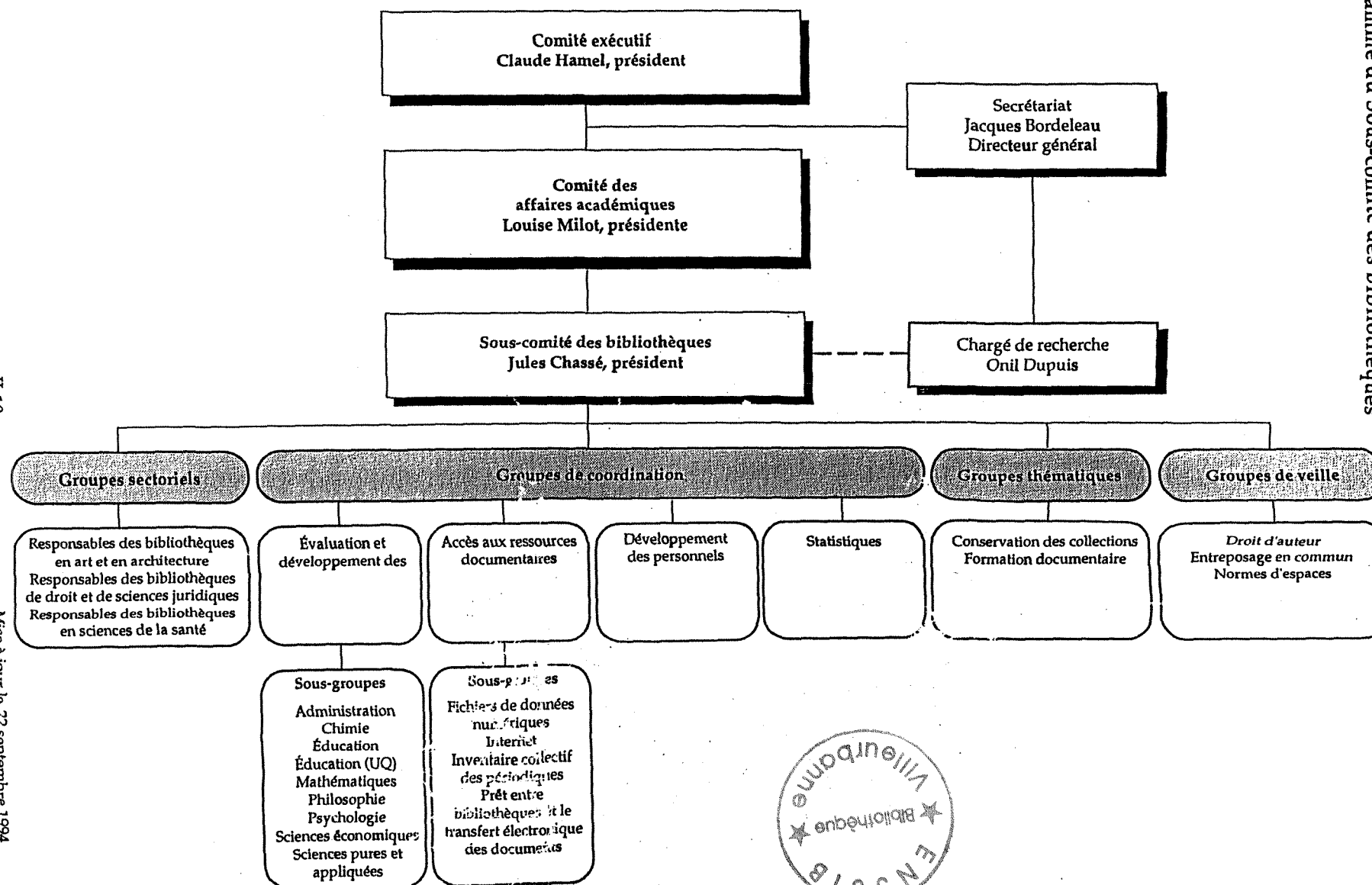
September 1994



1.2 Organigramme de la CREPUQ



Organigramme fonctionnel



II-19

Mise à jour le 22 septembre 1994



Conférence des recteurs et principaux des universités du Québec

Fonds d'opérations courantes Revenus et dépenses de l'exercice terminé le 31 mai 1993

	Activités générales			Projets spéciaux		
	1993		1992	1993		1992
	Budget	Réel	Réel	Budget	Réel	Réel
REVENUS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Contributions des universités	2 124 350	2 121 692	2 031 000	113 700	113 960	146 362
Subventions, contrats et autres	383 850	434 746	368 888		207 826	156 156
Intérêts		4 608	7 008			
Contributions au financement des immobilisations						
Universités et ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science	30 000	30 000	120 000		85 165	
Table sectorielle						
	2 538 200	2 591 046	2 526 896	113 700	406 951	302 518
DÉPENSES						
Salaires et charges sociales	1 718 300	1 716 525	1 645 844	58 200	58 346	55 213
Charges locatives, taxes et assurances	278 500	269 357	249 894			
Frais de voyage et de représentation	55 000	50 797	60 380		8 025	2 142
Frais d'assemblées et de colloques		9 141	10 842		84 466	28 134
Photocopies	33 000	33 690	27 668		6 732	8 927
Communications	39 500	41 004	39 676		7 907	
Poste et messageries	150 000	159 973	151 235		2 091	7 209
Papeterie	43 500	36 145	40 391			
Honoraires professionnels	78 000	112 680	103 283	35 500	136 179	63 493
Documentation	41 400	19 626	24 082		1 367	
Entretien et réparations	39 000	35 528	40 046			
Publications et relations publiques	30 000	31 109	29 425	40 000	72 176	106 226
Immobilisations à même les revenus	30 000	28 663	140 639			
Intérêts et frais bancaires	7 000	7 136	6 609			
Évaluations de programmes	15 000	12 342				
Divers	10 000	9 027	12 930			
	2 568 200	2 572 743	2 582 944	133 700	377 289	271 344
Excédent des revenus sur les dépenses (dépenses sur les revenus)	(30 000)	18 303	(56 048)	(20 000)	29 662	31 174

BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB



966245G