

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

NGAYABATERANYA AUGUSTIN .

INCIDENCES DE LA REFORME DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR RWANDAIS SUR L'ORGANISATION DE LA BIBLIOTHEQUE DE L'UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA (1981).

DIRECTEUR DE MEMOIRE.

Dr. MARY NILES MAAK.

ANNEE : 1983

19^{ème} PROMOTION



ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES BIBLIOTHEQUES

17-21, Boulevard du 11 Novembre 1918 - 69100 VILLEURBANNE

DIPLOME SUPERIEUR DE BIBLIOTHECAIRE

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

NGAYABATERANYA AUGUSTIN

INCIDENCES DE LA REFORME DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR RWANDAIS SUR
L'ORGANISATION DE LA BIBLIOTHEQUE DE L'UNIVERSITE NATIONALE DU
RWANDA (1981).

DIRECTEUR DE MEMOIRE

Dr. MARY NILES MAACK

Associate Professor, University of Minnesota

Library School (Minneapolis, U.S.A.)

Maître de conférences, E.N.S.B. (Lyon, France)

Année : 1983

19è Promotion



1983

32

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES BIBLIOTHEQUES

17 - 21, Boulevard du 11 Novembre 1918. 69616 VILLEURBANNE

NGAYABATERANYA (Augustin). - Incidences de la réforme de l'enseignement supérieur rwandais sur l'organisation de la bibliothèque de l'université nationale du Rwanda/Augustin NGAYABATERANYA. - Villeurbanne : Ecole nationale supérieure des bibliothèques, 1983. - VII-80 f. ; 30 cm.

Mém. de fin d'études. E.N.S.B. -Bibliogr. p. 78-80

Bibliothèque, organisation/Université, réforme, Rwanda, 1981

En 1981, le gouvernement rwandais a entrepris une réforme des structures et des programmes du système de son enseignement supérieur. Cette restructuration s'est traduite par la fusion de l'Université Nationale du Rwanda et de l'Institut pédagogique National en une seule et unique institution d'enseignement supérieur et universitaire : l'UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA répartie en deux campus universitaires à finalités différentes et fort éloignés l'un de l'autre.

Cette réforme n'a-t-elle pas affecté l'organisation des services de la bibliothèque universitaire ? Par quels moyens peut-on rentabiliser ses services pour mieux répondre aux impératifs de l'enseignement et de la recherche universitaire ?.

A mon épouse Blandine, née MUKANDOLI,

A nos trois enfants, MUNEZERO NGAYA Thierry
 IMPUNDU NGAYA Laetitia
 NGABO NGAYA Eric

Je dédie ce mémoire en reconnaissance du courage dont ils ont
fait preuve pendant la durée de mon absence.

Au terme de ce travail, nous devons la plus grande reconnaissance à Madame Mary Niles Maack, professeur de bibliothéconomie à l'université de Minnesota (U.S.A.) et à l'Ecole Nationale Supérieure des bibliothèques pour les conseils qu'elle nous a prodigués en acceptant de diriger ce mémoire. Ses compétences et ses connaissances en bibliothéconomie africaine nous ont été d'un apport inestimable. Nous lui témoignons notre déférent estime.

Nous rendons hommage à Monsieur Michel MERLAND, Directeur de l'Ecole Nationale Supérieure des Bibliothèques, à Madame Jeanne-Marie DUREAU, Directeur des Etudes, auprès desquels nous avons trouvé, au delà des formalités administratives, une attitude attentionnée durant notre séjour à l'E.N.S.B.

Nous disons merci à tous nos professeurs qui nous ont aidé à acquérir une somme importante de connaissance au cours de notre scolarité.

Nous remercions tous ceux qui, à des moments et en des lieux divers, ont fait preuve d'amitié à notre égard.

Que Monsieur Gamaliel Mbonimana, professeur à l'université nationale du Rwanda, trouve ici nos remerciements les plus sincères pour l'attachante bienveillance qu'il nous a témoignée pendant que nous étions loin des nôtres. Monsieur Nzabanimana Christophe trouvera ici le résultat des joies et des peines partagées au pays de Rabelais.

Nous sommes heureux de constater le chaleureux et amical accueil qui nous a été exprimé en dehors de notre pays. Le diplôme et la médaille d'honneur qui nous ont été décernés par le Comité Lyonnais d'accueil et de liaison universitaires en est la preuve tangible.

Mesdames Marie-Hélène Giraudon et E. Bory savent ce que nous leur devons. Leur dynamisme et leur compréhension ont contribué à la réalisation technique de ce mémoire.

Enfin, que Monsieur Karera P.C., du Centre de Bibliographie Rwandaise, accepte nos remerciements pour la documentation qu'il nous a fournie quand nous étions loin de nous en procurer.

NGAYABATERANYA Augustin

Villeurbanne, le 20 Juin 1983

- S I G L E S -

- 1 - A.I.M.O. -Affaires Indigènes et de Main-D'oeuvres.
- 2 - A.C.D.I. - Agence Canadienne de Développement International.
- 3 -A.R.P. - Agence Rwandaise de Presse.
- 4 - B.U. - Bibliothèque Universitaire.
- 5 - AUPELF - Association des Universités Partiellement ou Entièrement
de Langue Française.
- 6 - C.B.R. - Centre de Bibliographie Rwandaise.
- 7 - C.E.A.E.R. - Centre d'Etudes et d'Application de l'Energie au
Rwanda.
- 8 - CEDAF - Centre d'Etudes et de documentation Africaines.
- 9 - CRAFOP - Centre de Recherche Appliquée et de formation permanente.
- 10 - CURPHAMETRA : Centre Universitaire de Recherche en Pharmacopée et
en Médecine Traditionnelle.
- 11 - INEAC. - Institut National pour l'Etude Agronomique du Congo.
- 12 - I.N.R.S. - Institut National de la Recherche Scientifique.
- 13 - I.P.N. - Institut Pédagogique National.
- 14 - IRSAC - Institut de Recherche Scientifique en Afrique-Centrale.
- 15 - ISAR - Institut des Sciences Agronomiques du Rwanda.
- 16 - MINEDUC - Ministère de l'Education Nationale.
- 17 - MINESCUPRES - Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
recherche Scientifique.
- 18 - ORINFOR - Office Rwandais de l'Information.
- 19 - U.N.R. - Université Nationale du Rwanda.

Carte routière (République Rwandaise)

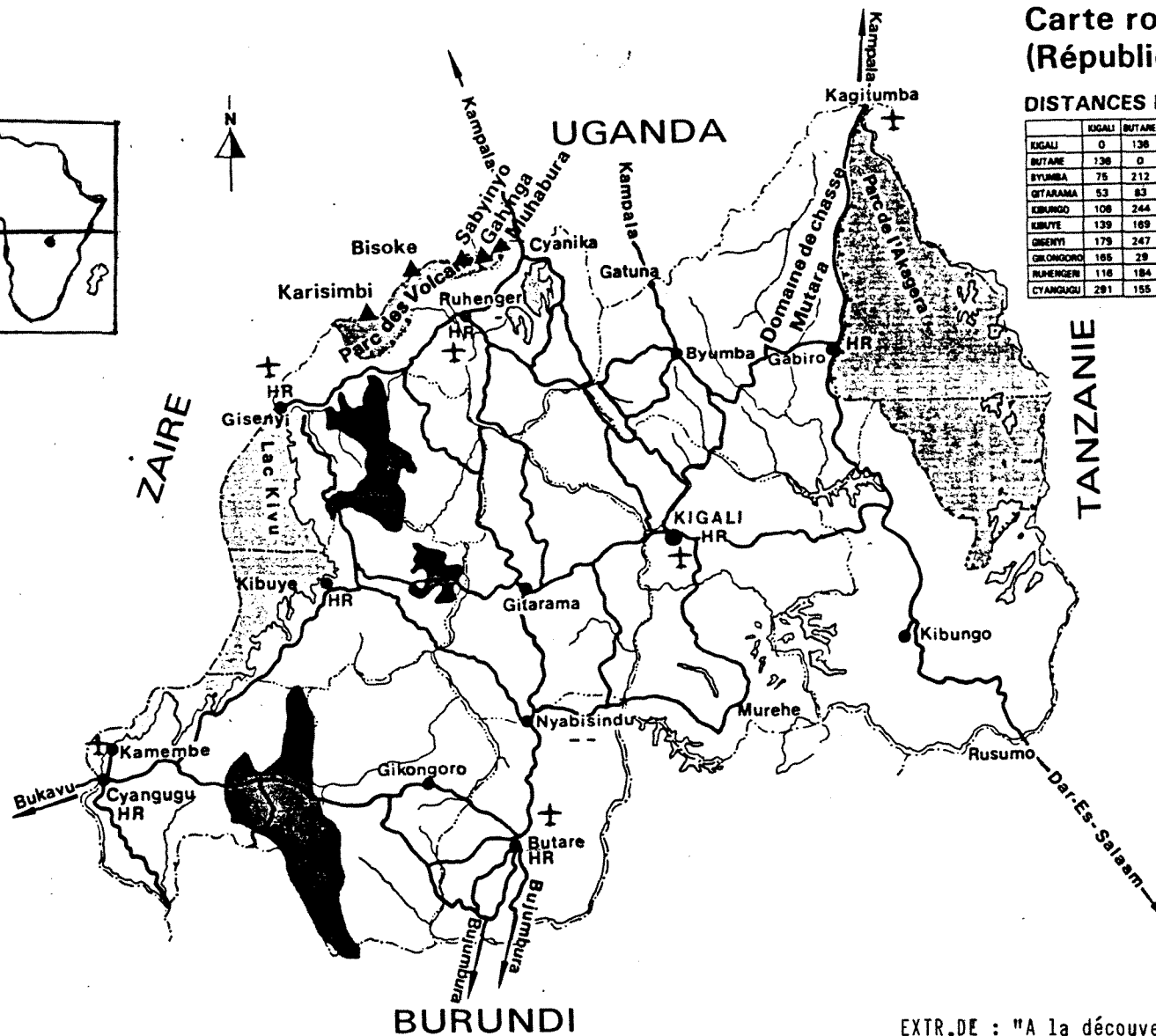
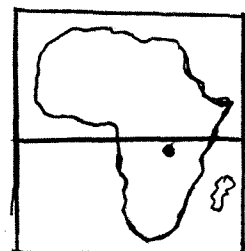
DISTANCES EN Km.

	KIGALI	BUTARE	BYUMBA	GITARAMA	KIBUNGO	KIBUYE	GISENYI	GIKONGORO	RUHENGERI	CYANGUGU
KIGALI	0	136	75	53	106	139	179	165	116	291
BUTARE	136	0	212	63	244	169	247	28	184	155
BYUMBA	75	212	0	129	183	214	169	240	108	386
GITARAMA	53	63	129	0	161	66	164	112	101	236
KIBUNGO	106	244	183	161	0	247	267	273	224	399
KIBUYE	139	169	214	66	247	0	115	197	180	133
GISENYI	179	247	169	164	267	115	0	312	63	248
GIKONGORO	165	28	240	112	273	197	312	0	213	126
RUHENGERI	116	184	108	101	224	180	63	213	0	302
CYANGUGU	291	155	386	236	399	133	248	126	302	0

LEGENDE

- Limite d'Etat
- Limite de Préfecture
- Limite du Parc National
- HR - Hôtel-Restaurant
- ✈ - Aéroport
- ▭ parcs
- forêts
- ▲ volcans

0 10 20 30 40 km



EXTR.DE : "A la découverte du RWANDA : guide 1982.- Strasbourg :
Fondation Gorilla, 1981."

- TABLE DES MATIERES -

O.	- INTRODUCTION	p.	2
O.1.	- Choix et intérêt du sujet	p.	2
O.2.	- Méthodologie et plan	p.	3
O.3	- Sources	p.	4
Première partie : LA BIBLIOTHEQUE ET SON ENVIRONNEMENT		p.	5
CH. 1	- LE MILIEU RWANDAIS	p.	5
1.1	L'aspect physique	p.	5
1.2	L'aspect humain	p.	5
1.3	L'infrastructure éditoriale	p.	6
CH.II	- L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU RWANDA	p.	9
2.1	L'Université Nationale du Rwanda (1963-1981)	p.	9
2.2	L'Institut Pédagogique National (1966-1981)	p.	14
2.3	La Réforme de l'Enseignement Supérieur au Rwanda	p.	15
2.3.1	- Origine	p.	15
2.3.2	- Fusion I.P.N. - U.N.R.	p.	15
2.3.3	- Création des campus universitaires	p.	17
2.3.4.-	Organisation de la Nouvelle Université	p.	19
2.3.5.-	Appréciation	p.	22
CH.III-	LES AUTRES BIBLIOTHEQUES SPECIALISEES	p.	26
3.1	La bibliothèque de l'I.N.R.S.	p.	26
3.2	La bibliothèque de l'I.S.A.R.	p.	24
3.3.	La bibliothèque de l'I.P.N.		
CH.IV	- LES BIBLIOTHEQUES PUBLIQUES.	p.	30
4.1	Définition	p.	30
4.2	Les bibliothèques publiques héritées de la colonisation		31
4.3	La bibliothèque du centre culturel américain	p.	34
4.4	La bibliothèque du centre culturel français	p.	35
4.5	La bibliothèque de l'extension universitaire de Butare	p.	36

CH. II - Pour une meilleure rentabilité des services des bibliothèques	p. 70
2.1. Spécialisation des bibliothèques par campus.	p. 70
2.2. Coopération documentaire entre les bibliothèques	p. 70
2.2.1. Catalogue collectif	p. 72
2.2.2. Répartition des tâches entre les bibliothèques	p. 72
2.2.3. Uniformisation des normes.	p. 73
CONCLUSION GENERALE	p. 74
Bibliographie	p. 78

" Les aspects particuliers de la mission de l'université dans le Tiers-Monde spécialement en Afrique et les conditions physiques, financières et psychologiques propres à ces pays entraînent-ils une conception originale de la bibliothèque universitaire et des formules inédites quant aux structures et au fonctionnement des bibliothèques" (1)

(1) Communication de Monsieur Pierre LELIEVRE faite à Genève le 28 Septembre 1965 au colloque de l'AUFELF. - In : Les bibliothèques dans l'université : problèmes d'aujourd'hui et de demain. - Montréal : AUFELF, 1965 - P.70-77.

- I N T R O D U C T I O N -

01 - CHOIX ET INTERET DU SUJET.

L'Université Nationale du Rwanda a vingt ans d'existence. Depuis 1963, date de sa fondation, elle s'est étendue en "volume et en profondeur" malgré les ressources très limitées dont dispose le Rwanda.

L'U.N.R. pour remplir sa double mission-d'enseignement et de recherche-de formation des "cadres immédiatement opérationnels selon les réalités rwandaises" avait et a besoin non seulement d'un programme adapté, d'un corps professoral qualifié mais aussi d'une documentation indispensable à cette formation.

Au sein de l'université, seule la bibliothèque peut remplir cette mission du choix, du traitement et de la mise à la disposition des étudiants, des enseignants et des chercheurs de tout un ensemble de moyens documentaires.

La bibliothèque de l'U.N.R. remplit-elle cette fonction à la satisfaction des utilisateurs ? Dispose-t-elle de moyens financiers, matériels et humains nécessaires ? Quand bien même les moyens suffisants seraient mis à sa disposition, son organisation et sa gestion lui permettent-elles un développement satisfaisant ?

La présente étude a pour but d'appréhender la place de la bibliothèque universitaire au sein de l'Université Nationale du Rwanda. Cette appréhension peut être envisagée de deux façons. L'analyse peut être faite sous un angle de gestion technique, c'est à dire, partir du concept d'adéquation et d'efficacité pour évaluer à quel point la bibliothèque universitaire assure une gestion saine de ses effectifs, de ses ressources bibliographiques et de ses moyens financiers, bref, évaluer combien le coût de son fonctionnement est en rapport avec les attentes de ses usagers. Une telle évaluation nécessiterait l'emploi des données normatives, bibliométriques et statistiques très précises et à jour, pour connaître le taux d'interaction entre la bibliothèque universitaire et son environnement académique ou socio-culturel. Le temps dont nous disposons et la distance qui nous sépare de notre champ d'investigation ne nous permettent pas une telle approche.

Par contre, la mise en place de la réforme de l'enseignement supérieur rwandais nous a offert un autre sujet de réflexion. En effet, dès la rentrée universitaire 1981, l'U.N.R. a entrepris un vaste programme de rénovation de ses structures et un plan d'actualisation de ses programmes. Cette restructuration est à la base de la fusion de l'Université Nationale du Rwanda et de l'Institut Pédagogique National en une seule institution d'enseignement supérieur et universitaire dénommée "UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA". D'autre parts, elle est à l'origine de la scission de la nouvelle Université Nationale en deux campus universitaires à finalités distinctes et éloignés l'un de l'autre environ d'une distance de 200 Kms.

Notre propos est alors de voir si les structures de la nouvelle université ont entraîné un renouveau dans l'organisation de sa bibliothèque et des moyens mis à sa disposition. En d'autres termes, il s'agit de voir sous un aspect administratif et strictement organisationnel comment, à moyen ou à long terme, les nouvelles structures auront une influence sur le système documentaire de la bibliothèque universitaire et au delà proposer des moyens qui lui permettraient d'attendre une utilisation rationnelle de ses ressources.

02 - METHODOLOGIE ET PLAN.

Nous sommes partis du principe généralement admis "que toute organisation quelle qu'elle soit, est en relation avec un milieu qui exerce sur elle influences et contraintes " (1). Aussi, avons-nous envisagé que l'évolution de la bibliothèque est-elle déterminée par celle de l'institution qu'elle dessert et dont elle dépend : l'Université Nationale qui lui offre un cadre interne dans lequel elle éclot. D'autre part, nous avons recherché dans l'environnement social et culturel du milieu rwandais les facteurs qui peuvent favoriser ou, au contraire, entraver le développement de l'université et à travers elle, celle de sa bibliothèque.

Cette approche du problème a son mérite : celui de ne pas isoler dans l'appréciation de sa mission, la bibliothèque universitaire, instrument de travail capital de l'université et à travers elle, organe scientifique et culturel de la nation entière, de son contexte socio-culturel. Car, comme le souligne A. GELFAND si "Le degré de développement du pays est lié au niveau de son enseignement supérieur, ce niveau dépend de la manière dont les universités s'acquittent de leur mission et l'avenir des universités dépend de celui des bibliothèques universitaires". (2)

(1) - COMTE (Henri). - Le cas français : réflexions sur les obstacles à la modernisation d'un système des bibliothèques. - [s.l.] : [s.n.], 1981 - P.I.

(2) - GELFAND (A.M.) - Les bibliothèques universitaires des pays en voie de développement.-
PARIS : UNESCO, 1968 - P.20

Suivant les principes qui viennent d'être dégagés et les perspectives qui en découlent notre étude s'articule autour de trois principales parties.

La première traite de l'environnement socio-culturel de la bibliothèque : le milieu rwandais en général, universitaire en particulier ainsi que des autres établissements scientifiques ou culturels de la région de Butare, siège de l'Université. Faire une étude géographique ou socio-historique de cet environnement serait dévier de notre propos. Mais plutôt il faudra rechercher par une approche prospective de ce milieu et une étude analytique des textes constitutifs de l'Université nationale, les éléments qui peuvent expliquer la situation actuelle de la bibliothèque universitaire et leur interaction sur ses perspectives d'avenir.

La deuxième partie s'intéresse à la bibliothèque en particulier, avant la mise en place des nouvelles structures : sa mission, son fonctionnement et ses problèmes.

Enfin la dernière aborde les interférences bibliothéconomiques des nouvelles structures de l'Université sur l'organisation, l'administration et le fonctionnement de la bibliothèque, tout en essayant de proposer des solutions ou plutôt des recommandations pour une meilleure rentabilité des ressources documentaires, eu égard à la situation nouvelle.

03 - LES SOURCES.

En dehors des ouvrages généraux de bibliothéconomie qui nous ont permis de circonscrire le sujet, nous nous sommes principalement servis des différents textes législatifs sur l'organisation de l'Université nationale du Rwanda ainsi que de quelques rapports relatifs aux problèmes de la bibliothèque de l'université nationale, établis par des professionnels des bibliothèques tant rwandais qu'étrangers dont la liste figure à la partie bibliographique du présent travail.

I - PARTIE : LA BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE ET SON ENVIRONNEMENT.

CH I - LE MILIEU RWANDAIS.

1-1 - Cadre géographique (1)

Situé en plein coeur de l'Afrique, à 120 Kms au sud de l'équateur, le Rwanda, un des plus petits pays du continent africain, couvre une superficie de 26.238 Km² soit légèrement moins que la Belgique. Sans accès direct à la mer, il se trouve à 1.200 Kms. de l'océan Indien et à 2.200 Kms. de l'Océan Atlantique. D'un relief fort accidenté, le Rwanda est un pays de haute altitude, entièrement constitué de collines, les vallées occupées par de nombreuses rivières, des lacs ou des marécages.

Grâce à son altitude élevée, (entre 100 ET 4.500 m.), le Rwanda jouit d'un climat tempéré malgré la proximité de l'équateur, avec 4 saisons qui alternent sans influencer de façon notable la température presque égale toute l'année avec une moyenne de 18°.

Les transports internes sur routes font l'objet de mesures exceptionnelles de la part des pouvoirs publics qui améliorent la qualité du réseau existant jugé suffisant sur le plan quantitatif de sorte que fin 1986, le pays pourra disposer de plus de 600 Kms. de routes asphaltées reliant les principaux centres administratifs internes ainsi que les principaux accès routiers aux pays limitrophes.

Aucune ligne de chemin de fer ne traverse le pays qui n'est relié à aucune voie ferrée des pays limitrophes. Cette situation renforce le caractère continental du Rwanda qui reste tributaire du réseau routier des pays voisins pour l'ensemble de son approvisionnement, avec toutes les conséquences économiques et financières qui en découlent. Cependant, il dispose de deux aéroports internationaux ainsi que d'un certain nombre de petits aérodromes d'usage interne. Un réseau téléphonique relie les chefs-lieux intérieurs entre eux et Kigali, la capitale.

1-2 - CADRE HUMAIN.

Le recensement de 1978 situe la population rwandaise à 4 millions sept cent vingt mille habitants. Soustraction faite des superficies inhabitables (lacs, parcs nationaux, forêts) la densité est de 210 habitants au Km², soit la plus forte densité d'Afrique si l'on met à part la vallée du Nil en Egypte. Plus de la moitié de cette population est âgée de moins de 18 ans et l'accroissement démographique atteint 3,7 % par an.

(1)-In : A la découverte du Rwanda : guide 1982.- Strasbourg : Fondation Gorilla, 1981.- P.4 - 6.

Le degré d'urbanisation du Rwanda est très faible (environ 4 %). L'essentiel de l'habitat est dispersé en exploitation agricole isolée sur les collines où il n'existe pas par ailleurs de villages organisés. Les villes, encore peu développées, se structurent au rythme de développement du pays en fonction de l'attraction qu'exercent les centres administratifs préfectoraux qui sont en même temps des centres commerciaux, scolaires ou religieux. Seul Kigali, capitale du pays, dont le taux d'accroissement annuel est de 9% atteint environ 200.000 habitants. Les autres centres urbains peu nombreux dont Butare est le plus important sont en dessous de 30.000 habitants.

1-3 - INFRASTRUCTURE EDITORIALE.

L'infrastructure culturelle est encore très faible et ne se développe que très lentement. Cette situation est due principalement à l'insuffisance des moyens financiers, à l'absence de grandes villes, l'extrême dispersion de la population dans la campagne et aux taux encore élevé d'analphabétisation (56 %).

Le Rwanda est l'un des rares pays d'Afrique à disposer d'un atout culturel important : une seule langue nationale. Le KINYARWANDA, parlée par l'ensemble de la population, est en même temps la seule langue d'enseignement à l'école primaire et l'unique langue d'apprentissage de la lecture et de l'écriture. Son espace géographique mord sur les pays voisins : le Burundi, l'Est du Zaïre, le Sud de l'Ouganda, soit une population estimée à 15 millions d'individus dont environ 5 millions savent lire dans cette langue.

Le Français, 2ème langue officielle, est la langue d'enseignement du degré secondaire et supérieur et n'est utilisée que par ceux qui ont fait de telles études et qui constituent une minorité.

Il n'existe que trois grandes imprimeries : l'imprimerie de Kabgayi (de l'épiscopat catholique) et, à Kigali, l'imprimerie nationale et l'imprimerie scolaire. D'autres ne sont que de petits ateliers à des fins publicitaires ou à la production de bulletins paroissiaux.

Exception faite de quelques expériences réussies des différentes églises pour la propagation de la foi, les différentes tentatives de création de maison d'édition n'ont pas abouti à des résultats durables. Ces échecs sont principalement dus à la méconnaissance des lois commerciales du marché de l'édition - définition quantitative et qualitative des besoins et intérêts du public à atteindre, politique de distribution etc. - et à la faiblesse de

trésorerie et de moyens financiers, facteurs qui conditionnent la rentabilité économique d'une entreprise éditoriale. (1)

La production romanesque est quasi inexistante. A cause de l'absence de maison d'édition, il n'y a eu que très peu de production dans ce domaine bien que les talents ne manquent pas.

Les Editions rwandaises de Kigali patronnées par Caritas n'ont publié, en Kinyarwanda ou en Français, qu'une quinzaine de titres, romans, nouvelles, pièces de théâtre etc..., souvent en co-édition avec les Editions de Boeck de Bruxelles. Malgré que ces titres soient actuellement épuisés, et l'effort de Caritas pour promouvoir la production et la diffusion des oeuvres en Kinyarwanda des jeunes talents rwandais, cette entreprise est entrée dans une léthargie dont elle ne se relève que très difficilement.

Les Editions universitaires de Butare dont le but est d'encourager les publications des jeunes universitaires et chercheurs rwandais, ayant mis l'accent sur la qualité intellectuelle et scientifique, ne peuvent s'adresser qu'à un public fort restreint. De ce fait, le rythme de vente de leur production étant très lent, elles n'ont pas pu maintenir leur régularité.

La production des manuels universitaires, encore inexistante, pour être stable et rentable, ne pourra se développer que quand les programmes de l'enseignement universitaire seront véritablement nationaux et quand les programmes de recherche entrepris à l'université et dans d'autres institutions de recherche du pays auront abouti à des résultats tangibles.

Seule l'édition des manuels scolaires du niveau primaire et secondaire est en plein essor grâce à un marché sans cesse accru par les besoins de la réforme de l'enseignement primaire, secondaire et artisanal dont les programmes sont orientés vers les réalités nationales.

Aucun quotidien n'est publié au Rwanda à part quelques feuilles ronéotées et distribuées par l'Agence Rwandaise de Presse (A.R.P.) de l'Office Rwandais de l'information (ORINFOR).

Cependant, il existe trois hebdomadaires en langue nationale : le "Kinyamateka" fondé en 1933 par l'épiscopat catholique et diffusé parmi ses 12.000 abonnés répartis dans les différentes paroisses du pays ; "Imvaho", organe gouvernemental ; "Umunyamuryango", de la coopérative Trafipro,

(1) TONDUT (Habib). - RWANDA : Création d'une société nationale de l'édition : rapport technique. - PARIS : UNESCO, 1981. - P. 9 - 13.

distribué gratuitement à des fins publicitaires ainsi qu'un mensuel "Hobe" destiné aux enfants et distribué à 95.000 abonnés des écoles primaires. D'autres publications émanant de certaines associations ont une périodicité variable et une diffusion limitée.

Les périodiques d'intérêt scientifique, encore limités, sont des publications officielles des différents ministères et organismes parastataux ou privés ainsi que celles de l'université nationale.

Les deux grandes librairies du pays : la librairie Caritas de Kigali et la librairie universitaire de Butare, malgré l'appui financier de leurs commanditaires n'ont pas d'assise financière solide. Faute d'une solide édition locale et d'un puissant marché national elles sont obligées d'effectuer la presque totalité de leurs commandes chez les éditeurs étrangers au fur et à mesure des demandes. Ces commandes à l'unité étant sans intérêt pour les éditeurs, ces derniers acceptent difficilement de leur accorder des remises de libraires. Cette situation fait que le prix du livre monte constamment au Rwanda et que ces librairies ont très peu de productions motivantes à proposer à leur clientèle.

CH. II : L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU RWANDA.

2 - 1 - L'UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA (1963-1981)

L'Université nationale du Rwanda fut fondée en 1963, une année après le recouvrement de l'indépendance du pays, à la suite d'une convention signée entre le gouvernement rwandais et la congrégation des pères dominicains de la province du Québec au Canada. Il revenait à la congrégation, en collaboration avec le gouvernement Rwandais, d'en assurer l'administration et la gestion tant matérielle qu'académique.

La loi du 12 Mai 1964 relative à sa création et à son organisation stipule qu l'U.N.R. est "un établissement public doté de la personnalité juridique ayant pour objet l'enseignement universitaire, la recherche scientifique et tout ce qui peut directement ou indirectement les favoriser" (art.I). D'autre part l'article 2 de la même loi ajoute que "l'Université Nationale vise la promotion intellectuelle, culturelle, scientifique et humaine du peuple rwandais au service duquel elle se consacre principalement".

Il ressort de ces deux articles que la création d'une telle institution "au service du peuple rwandais" pour un pays aux ressources très limitées avait pour but de rattrapper le retard en matière de formation de cadres nationaux que la politique coloniale belge avait favorisé. La Belgique avait été toujours hostile à la création des centres d'enseignement supérieur au Rwanda et au Burundi, comme en témoigne une des conclusions de la commission chargée de l'étude globale du développement du Rwanda et du Burundi qui estimait en 1961 "qu'il était nécessaire de reporter au delà de 1972 toute création de facultés à fortiori d'université" dans les deux territoires sous tutelle belge. (1)

En matière d'éducation, les programmes scolaires mis en place par la Belgique n'avaient pour mission que la formation des cadres subalternes soutien indispensable à l'administration coloniale : dactylos, commis d'administration, infirmiers, moniteurs d'enseignement, etc.." La formation des cadres moyens et supérieurs, d'une élite nationale n'était pas la chose la plus rapidement souhaitée. Car la politique coloniale devait éviter de former trop vite des cadres supérieurs qui eussent été la cause de multiples ennuis pour l'administration publique. On se disait couramment à l'époque,

(1) In.: Cahier du CEDAF, N° 2-3, Mars 1973, P. 20

" pas d'élite, pas d'ennuis". (1)

Ainsi, la création d'une université nationale était-elle pour les autorités de la jeune république une des priorités pour amorcer le processus de développement socio-économique du pays, une volonté politique de doter le pays des cadres moyens et supérieurs dans les domaines aussi variés que l'enseignement, l'administration, l'agriculture, la santé ... qui sachent adapter la forme technicienne de la civilisation moderne aux impératifs socio-culturels des réalités nationales.

Conscient que le degré de développement d'un pays est lié à celui de son enseignement supérieur, G. Kayibanda, président de la république rwandaise tout en expliquant les mobiles qui ont poussé ses promoteurs à agir vite, trace le cadre dans lequel doit oeuvrer la jeune université quand il déclare qu'il "fallait une université nationale installée dans notre pays car l'impératif de la formation rapide des cadres nombreux et valables l'exige, car les études supérieures à l'étranger coûtent très cher à tout point de vue, car une université bien organisée dans un pays doit être pour ce pays ce qu'est l'esprit dans le complexe corporel de l'homme. Nous voulons, par l'institution de Butare, répondre au désir de tout le peuple rwandais. Celui-ci veut depuis longtemps déjà que ce soit organisé sur sa terre un centre d'enseignement supérieur et universitaire, général et technique qui donne les cadres supérieurs dont il éprouve un immense besoin" (2)

Le législateur assigne à l'U.N.R. deux missions : dispenser un enseignement de haut niveau et développer un cadre propice à la recherche scientifique. La réussite de ces deux objectifs nécessitait des ressources importantes. Mais, eu égard à une conjoncture nationale déterminée par la modicité des ressources financières, l'U.N.R. se retrouve dans la situation des jeunes universités africaines. Si certains rares pays moins développés réussissent à financer entièrement leurs universités, d'autres dont les moyens financiers sont limités, n'y parviennent pas. Les gouvernements sont alors obligés de recourir à l'aide extérieure qui se traduit presque toujours par la prise en charge d'une ou de plusieurs facultés par un pays ami. Aussi, à côté de la subvention accordée par le gouvernement rwandais, L'U.N.R. fonctionne grâce à une aide de la coopération bilatérale et des différents

(1) LUKOMO (Bivuti Nsundi) - Le financement de la culture et de l'industrie du livre au ZAIRE. - KINSHASA : SOCEDI, 1979.- P. 19

(2) Cité par NAHIMANA (F), BUGINGO (E) . In: Dialogue N° 86, Mai-Juin 1981, p. 23

organismes publics ou privés.

C'est ainsi qu'en 1966, fut conclu un accord Belgo-Rwandais d'assistance technique et financière concrétisé par le parrainage de la faculté de médecine de l'U.N.R. par celle de l'université de Gand. En 1967, par un accord Rwando-Canadien, le gouvernement canadien, par l'intermédiaire de l'A.C.D.I. (Agence Canadienne de Développement International) se chargeait d'intervenir dans le fonctionnement de l'U.N.R., de lui fournir un équipement de base et une assistance technique, de lui construire une bibliothèque universitaire dans le plan d'extension physique du domaine universitaire de Butare. En 1971, la coopération française prenait en charge la faculté des lettres tout en accordant une certaine subvention à la bibliothèque universitaire. A partir de 1973, l'aide de l'université d'Anvers (Belgique) permet l'ouverture d'une faculté de droit.

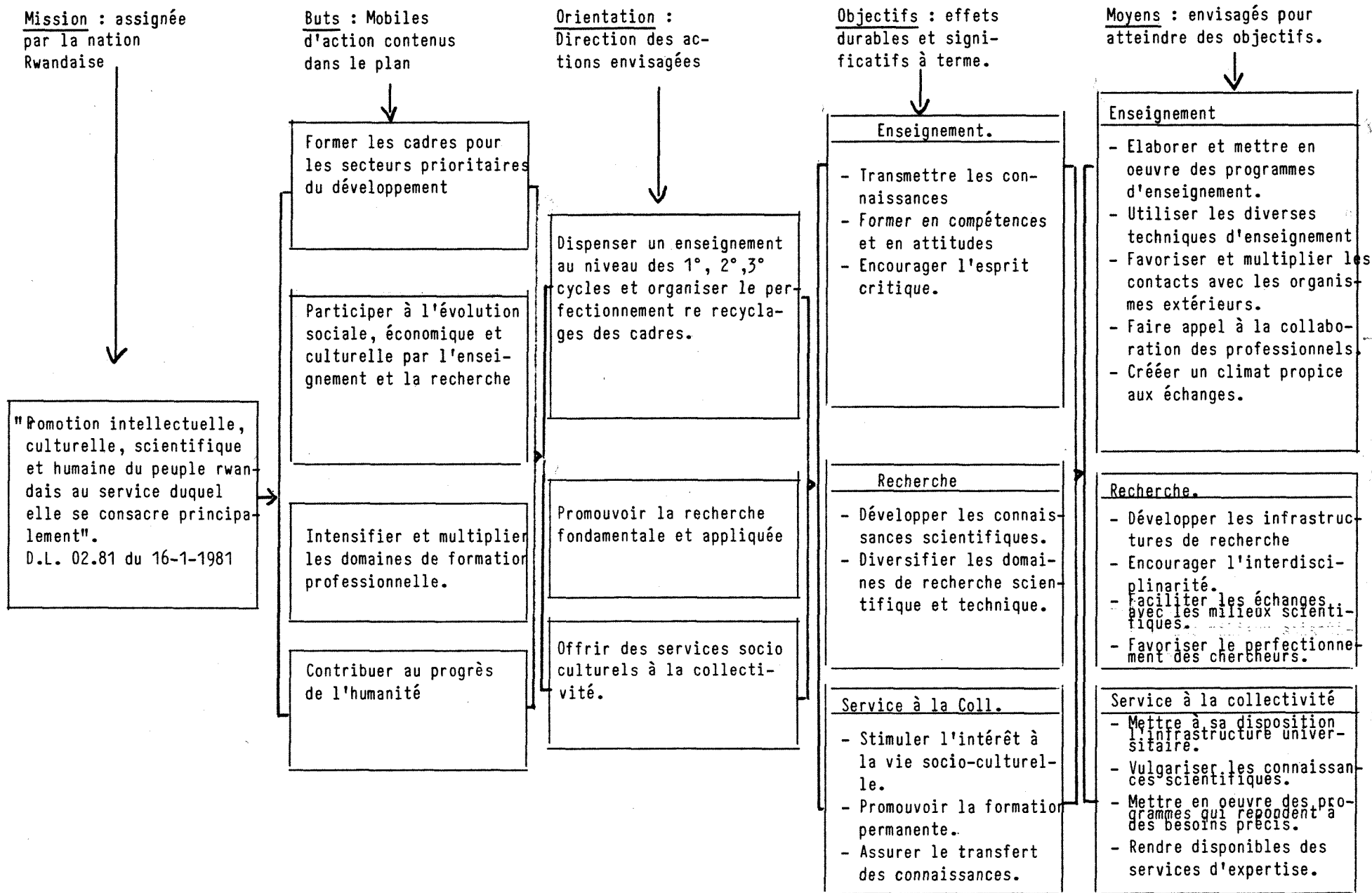
Ainsi, grâce à tous ces efforts conjugués, l'U.N.R., qui n'avait débuté qu'avec deux facultés : la faculté de médecine et la faculté des sciences économiques et sociales et une école normale supérieure, et avec une centaine d'étudiants, comptait en tout en 1981 un millier d'étudiants répartis en six facultés.

- La faculté des lettres.
- La faculté des sciences.
- La faculté des sciences économiques, sociales et de gestion.
- La faculté de médecine.
- La faculté d'agronomie.
- La faculté de droit.

Elle a également deux centres de recherche universitaires : le CURPHAMETRA (Centre Universitaire de recherche en pharmacopée et en Médecine Traditionnelle) et le C.E.A.ER. (Centre d'études et d'Application de l'Energie au Rwanda).

A part la faculté de médecine qui offre un cycle complet de doctorat (généraliste) les autres facultés ont toutes un programme de premier et de deuxième cycle universitaire.

L'U.N.R. est dirigée par un Recteur assisté par un ou deux vice-recteurs, d'un Administrateur-trésorier s'occupant des finances de l'Université, d'un Secrétaire général chargé des questions académiques. Les facultés sont dirigées par des doyens élus par un conseil de facultés, les centres de recherche par des directeurs de centre élus par un conseil de centre. Pour entrer en fonction les doyens et les directeurs de centre de recherche doivent avoir une approbation préalable du Conseil Universitaire. Ce conseil est l'organe supérieur de l'Université. Ses attributions fort étendues concernent le domaine académique, administratif et financier. Son fonctionnement sera décrit dans les chapitres suivants.



2-2 - L'INSTITUT PEDAGOGIQUE NATIONAL (1966-1981)

L'Institut Pédagogique National (I.P.N.) est un établissement d'enseignement normal supérieur fondé à Butare en 1966 avec l'assistance technique de l'UNESCO avec pour mission la formation des professeurs de l'enseignement secondaire. Il continuait la mission qui avait été celle de l'Ecole Normale Supérieure de l'Université Nationale qui venait d'être scindée en faculté des lettres et en faculté des sciences.

Pendant 7 ans, l'UNESCO s'engageait à intervenir pour une large part dans son budget de fonctionnement, à lui fournir le personnel enseignant, à équiper les laboratoires et la bibliothèque ainsi qu'à la formation des professeurs nationaux pour assurer la relève des experts étrangers.

L'I.P.N. n'a pas d'autonomie financière ni de personnalité juridique propre. Elle ne bénéficie donc pas des avantages statutaires des autres établissements de type public. L'arrêté présidentiel N° 116/03 du 27 Juin 1970 relatif à son organisation le place sous la tutelle directe du Ministère de l'Education Nationale. Son personnel tant administratif qu'académique est régi par le statut des agents de l'administration centrale.

La durée des études est de 5 ans répartis en deux cycles de 3 ans et de 2 ans. Au terme du premier cycle l'étudiant reçoit le titre d'agrégé du degré secondaire inférieur et celui d'agrégé du degré secondaire supérieur après 5 ans d'études.

En 1981, l'Institut comptait 46 professeurs dont 33 rwandais et 220 étudiants répartis en 6 sections :

Section A : Lettres modernes.

Section B : Sciences humaines

Section C : Sciences exactes.

Section D : Sciences naturelles.

Section E : Sciences de l'éducation.

Section F : Techniques modernes.

Seules les sections des sciences exactes et des sciences de l'éducation ont un cycle complet de cinq ans d'études.

2-3 - LA REFORME DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR.

2. - 3-1 ORIGINE.

Cette réforme s'inscrit dans le cadre d'un vaste programme entrepris par le gouvernement qui a décidé dès 1979 "une refonte complète des structures du système éducatif qui était devenu anachronique et particulièrement onéreux en égard, non seulement aux taux de déperdition anormalement gonflés dans tous les degrés, mais aussi au désajustement entre les "produits de l'école" et le système productif". Les faiblesses les plus caractéristiques de ce système sont notamment " une éducation trop scolastique et coupée du milieu, des programmes trop traditionnels et inadaptés aux besoins des apprenants" (1).

L'objectif d'un enseignement supérieur et universitaire, dans un pays comme le Rwanda, étant de former les cadres dont le pays a besoin, l'idéal serait que ces cadres soient les plus qualifiés, les plus nombreux et formés au moindre coût possible. En outre cette formation devrait leur permettre de réaliser une meilleure insertion dans la vie nationale. Pour y arriver, il y a nécessité d'un système permettant une planification rigoureuse de la finalité des différents enseignements et des structures académiques existantes. C'est ce principe qui fut à la base de la réforme de l'enseignement supérieur et universitaire du Rwanda.

2. - 3-2 FUSION U.N.R. - I.P.N.

Le premier volet de cette réforme au niveau de l'enseignement supérieur est la fusion entre l'U.N.R. et l'I.P.N.. Il avait été constaté que l'organisation simultanée de certaines disciplines dans les deux institutions, situées à Butare à moins d'un Km l'une de l'autre, constituait un double emploi et un gaspillage de ressources tant humaines que financières. D'autre part, les deux institutions étaient régies par deux statuts différents, à l'origine des inégalités notoires au niveau de leur équipement respectif, de leur budget de fonctionnement et des conditions matérielles de leurs personnels enseignants, scientifiques et administratifs. L'I.P.N. avait fonctionné depuis sa création dans une situation digne des "meilleures conditions du sous développement" comme le faisait remarquer un de ses responsables.

(1) RWANDA. Enseignement Supérieur et Recherche Scientifique (Ministère). - Projet d'extension du Campus universitaire de Ruhengeri. - Kigali : MINESUPRES, Mai 1981. - P.1

Pour mettre fin à ces inégalités génératrices de frustrations et de rivalités, le Conseil du Gouvernement en date du 28 Avril 1978, auquel était soumis deux statuts différents et particuliers du personnel de l'U.N.R. et de l'I.P.N. décida "d'harmoniser la législation relative à l'enseignement supérieur tant au point de vue administratif qu'académique" (1)

La tâche fut confiée au Ministère de l'Education Nationale. Ce dernier estima qu'il était préférable d'opérer une restructuration et une réorganisation de tous les établissements d'enseignement supérieur. Une telle réorganisation était "susceptible d'être mise en oeuvre par la création et l'organisation d'une Université Nationale du Rwanda qui soit juridiquement considérée comme la seule institution d'enseignement supérieur universitaire et qui soit dotée de la personnalité juridique. Dans cette optique les autres établissements d'enseignement supérieur universitaire sont rattachés à l'université, qu'il s'agisse de facultés, d'écoles, d'instituts, de centres,..." (2)

Pour traduire cette nouvelle donnée, le titre même du projet du décret-loi N° 02/81 du 16 Janvier 1981 portant "Organisation de l'enseignement supérieur au Rwanda" fut modifié par le décret-loi N°33/81 du 3 Décembre 1981 et devint en définitive "décret-loi portant organisation de l'enseignement supérieur et universitaire au Rwanda". Dans ce sens, l'Université Nationale du Rwanda abandonnait les structures, le fonctionnement et l'administration qui lui étaient propres à Butare depuis 1963. Elle "Cessait d'être une université dans le nouveau cadre. Elle devenait une des unités d'un nouvel ensemble, d'une nouvelle université nationale du Rwanda. De même, l'I.P.N. entrait au sein de la nouvelle université pour en être une des composantes "(3) : Il en serait de même pour tout autre établissement d'enseignement supérieur qui serait créé.

(1) RWANDA. Education nationale (Ministère). - Avant projet du décret-loi portant organisation de l'enseignement supérieur au Rwanda : Exposé des motifs; - Kigali : MINEDUC, 1978 - p.1.

(2) Idem.

(3) MAHIMANA (F.), BUGINGO (Emmanuel). - L'Université Nationale du Rwanda face à la fusion avec l'Institut Pédagogique National. - In : Dialogue N° 86, Mai-Juin 1981, p. 44.

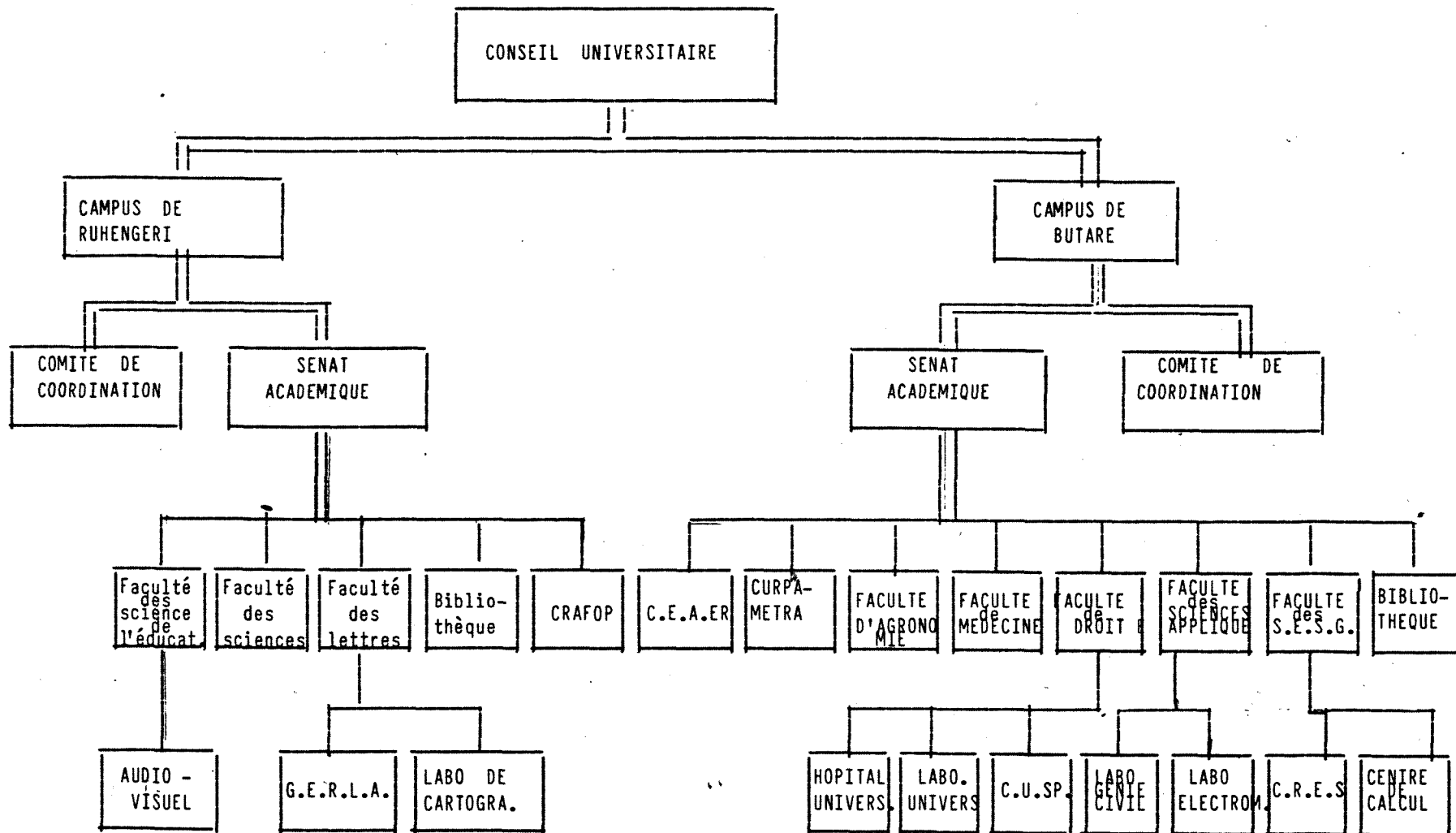
Une commission de coordination chargée de planifier (1) la fusion des activités de l'U.N.R. et de l'I.P.N., après avoir élaboré les programmes de la nouvelle université nationale, décida que les sections scientifiques de l'I.P.N. devaient fusionner avec la faculté des sciences de l'U.N.R., les sections des lettres modernes et des sciences humaines avec la faculté des lettres tandis que la section des sciences de l'éducation et celle des techniques modernes qui n'avaient pas de faculté correspondante dans l'ancienne U.N.R. réintégreraient les nouvelles structures sous la dénomination respective de faculté des sciences de l'éducation et de l'école supérieure des techniques modernes.

2. - 3-3 CREATION DES CAMPUS UNIVERSITAIRES.

L'éclatement de la "Nouvelle Université Nationale" en deux campus universitaires autonomes est la deuxième phase de cette réforme universitaire. Peut-être pour concilier les missions originelles de l'U.N.R. et de l'I.P.N., l'enseignement supérieur et la recherche pour la première, la formation des formateurs pour le second, il fut décidé par l'arrêté présidentiel N° 569/18 du 3 Décembre 1981, que la nouvelle université serait divisée en deux campus universitaires, l'un situé à Butare au sud du pays, l'autre à Ruhengeri au nord à 200 Kms de Butare.

Tout en préservant la mission fondamentale de la nouvelle institution, à savoir : "l'enseignement supérieur, la recherche scientifique et tout ce qui peut directement ou indirectement les favoriser" l'arrêté présidentiel assigne à chacun des campus une spécialité particulière.

(1) Cette "Commission de coordination" fut créée par la lettre N° 09.05/4377 du 19 Septembre 1980 du Ministère de l'Education Nationale.



Le campus universitaire de Butare " a pour objet la transmission de la connaissance scientifique, le développement de la recherche ainsi que la formation humaine, scientifique et professionnelle des cadres supérieurs" (art. 4)

Il comprend : "la faculté de Médecine, la faculté de Droit, la faculté des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion, la faculté des Sciences Appliquées, la faculté d'Agronomie. Il comprend en outre, "deux centres de recherche dénommés respectivement "Centre d'Etude et d'Application de l'Energie au Rwanda " (C.E.A.E.R.) et "Centre Universitaire de Recherche sur la Pharmacopée et la médecine Traditionnelle "(CURPHAMETRA)"(Art.5).

Le campus universitaire de Ruhengeri, au delà de la formation humaine, scientifique et professionnelle des cadres supérieurs qu'elle assure," a pour mission principale la formation des enseignants. Il s'occupe en outre de la recherche fondamentale et appliquée et de formation permanente"(art.6) Il comprend : "la faculté des Sciences de l'Education ; la faculté des Sciences ; la faculté des Lettres ; l'Ecole Supérieure des Techniques Modernes et le Centre de Recherche Appliquée et de Formation Permanente (CRAFOP)". (Art. 7).

Les deux campus peuvent recevoir toute autre unité (faculté, institut, école, centre de recherche) concourant à la réalisation de leurs objectifs respectifs.

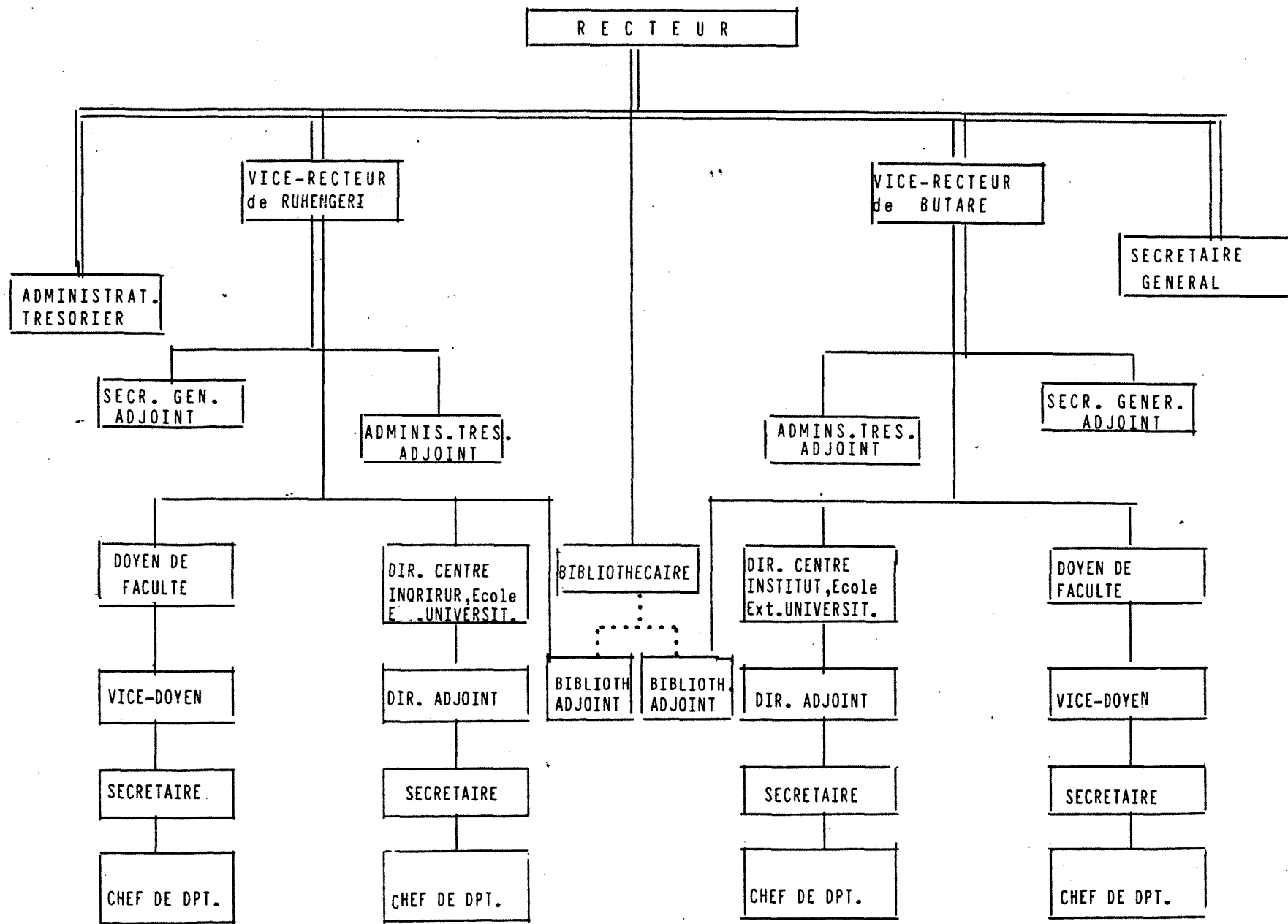
Ainsi conçus, les deux campus transposent en d'autres lieux et en d'autres temps les anciennes spécificités de l'U.N.R. et de l'I.P.N. car comme "naguère on cherhait à l'I.P.N. des enseignants du secondaire, on les cherchera désormais au campus de Ruhengeri tandis que le campus de Butare fournira des médecins, des agronomes, des juristes, des gestionnaires et des ingénieurs." (1).

2. - 3-4 ORGANISATION DE LA NOUVELLE UNIVERSITE

La Nouvelle Université est dirigée par un Recteur dont le siège est à Butare. Au niveau du Rectorat, il est assisté par un administrateur trésorier et par un secrétaire Général. A la tête de chaque campus, il est représenté par un Vice-Recteur assisté par un Administrateur Trésorier adjoint et un Secrétaire Général adjoint. Les facultés sont dirigées par

(1) NAHIMANA (F), BUGINGU (E) . - Art. cité, p. 47

des doyens élus par des conseils de facultés, les écoles, les centres de recherche, par des Directeurs élus par des conseils d'écoles ou de centres de recherche et confirmés dans leurs fonction par le Conseil Universitaire.



Le Recteur, les Vices-Recteurs, le Secrétaire Général et les secrétaires généraux adjoints sont nommés ou démis par arrêté présidentiel sur proposition du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique après l'avis du Conseil Universitaire. L'Administrateur Trésorier et les Administrateurs trésoriers adjoints sont nommés ou démis selon la même procédure mais sur proposition conjointe du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique et du Ministre des Finances.

2. - 3-5 APPRECIATION.

A la lumière d'une analyse objective des missions et des structures de la nouvelle université, on peut constater certaines perspectives à mettre à l'actif de la réforme universitaire, du moins au niveau des principes.

La professionnalisation des différentes facultés, écoles ou instituts à travers un dosage équilibré du caractère théorique de l'enseignement des facultés et celui professionnel des écoles ou instituts constitue sans doute une harmonisation appréciable entre le système d'enseignement et le marché du travail.

Dans la mesure où chaque spécialité n'allait être enseignée que dans un seul campus, on pouvait supposer que la spécialisation des campus universitaires permettrait la réduction des doubles emplois dans les enseignements, des dédoublements dans le recrutement du personnel, ainsi qu'une utilisation rationnelle des laboratoires et bibliothèques.

Le maintien de la finalité pédagogique de l'I.P.N. au sein du nouveau campus de Ruhengeri a eu également un effet psychologique en réhabilitant l'enseignement professionnel dont on n'avait tendance à minimiser la valeur scientifique et universitaire, tout comme il mettait fin aux querelles d'écoles entre l'ancien I.P.N. et l'ancienne U.N.R.

La centralisation de tous les établissements d'enseignement supérieur et universitaire sous une administration commune rendait possible une organisation d'ensemble permettant un minimum de planification alors qu'antérieurement chaque établissement avait son statut, son fonctionnement son orientation s'opposant en fait à une planification nationale cohérente.

Enfin en appliquant le principe du "travail égal, salaire égal", l'harmonisation des statuts du personnel de l'U.N.R. et de l'I.P.N. supprimait les inégalités et les frustrations qui n'avaient que trop durées entre ces deux personnels.

Ainsi, la réforme de l'enseignement supérieur se justifiait et était bien accueillie dans les milieux universitaires de Butare dans la mesure où la fusion entre l'U.N.R. et l'I.P.N. permettait l'utilisation rationnelle des ressources humaines, matérielles et financières mis à la disposition de l'Université comme en témoigne la Faculté des Lettres qui, dans une position officielle, déclare qu'elle "a appris avec plaisir la fusion I.P.N-U.N.R. car les problèmes de double emploi et de dispersion des énergies dans un pays sans grands moyens sont préjudiciables à l'efficacité tant sur le plan de l'enseignement que de la recherche." (1)

Cependant, jugé dans les faits, la réforme semble perpétuer les mêmes maux qu'on reprochait aux anciennes structures. La décision précipitée de diviser l'université en deux campus et de transférer certaines unités à Ruhengeri sans tenir compte des affinités des facultés entre elles est lourde de conséquences et constitue encore une source de doubles emplois et de gaspillages que l'on voulait extirper.

Il en est ainsi du transfert à Ruhengeri de la Faculté des sciences et de la création simultanée à Butare d'une autre Faculté dite des Sciences appliquées. Ces deux facultés ont besoin des mêmes laboratoires, des mêmes professeurs, des mêmes sources documentaires. Qui plus est, Butare disposait déjà d'un laboratoire des sciences plus ou moins équipé alors qu'il fallait à Ruhengeri tout commencer à zéro.

L'isolement des facultés au départements jadis interdépendants tel que l'histoire et le droit, la géographie et la géologie, la psychologie, la sociologie ou l'anthropologie, constitue sans doute aussi un des points faibles du plan de regroupement et de répartition des unités facultaires entre les deux campus.

Pour plus de rationalité "il aurait fallu que toutes les facultés qui entrent traditionnellement dans le groupe des sciences soient concentrées à Butare où il y a d'ailleurs une infrastructure déjà notoire pour les sciences... implanter à Ruhengeri toutes les autres facultés qui entrent dans le groupe des sciences humaines ". (2)

Sur le plan administratif, l'existence des deux campus a créée une structure administrative bureaucratique, à une ramification bicephale

(1) NAHIMANA (F) § BUGINGO (E).- art. cité .- p. 46

(2) Idem p. 47

caractérisée par sa lourdeur, à la base d'une certaine lenteur de décision.(1)
Fallait-il une telle structure administrative pour une université qui n'avait jamais dépassé un millier d'étudiants ?

Enfin, l'autonomie administrative, académique et financière de l'université conduit à une certaine réserve. Le législateur, en confiant à l'université la personnalité juridique, entendait la doter d'une certaine autonomie dont les composantes essentielles - autonomie administrative et t autonomie financière - peuvent néanmoins faire l'objet d'aménagements très variés qui peuvent à la limite se ramener à une pure subordination.

En quoi consiste l'autonomie administrative ? Cette autonomie, selon Henri Compte "implique un transfert de certaines compétences à un organe décentralisé soustrait au pouvoir hiérarchique de l'autorité supérieure dont il ne dépend plus que par le jeu de la tutelle administrative." (2)

Au niveau de l'université, le Conseil universitaire instance suprême de décision aux compétences très étendues en matière académique, administrative et financière jouit-elle de cette autonomie ?.

Ce conseil en tant qu'organe d'un établissement public est extérieur à l'administration centrale. Mais, en même temps, il est confondu à cette administration du fait que sa présidence revient de droit au Ministre ayant l'enseignement supérieur dans ses attributions.

D'autre part, les membres de ce Conseil - 37 au total - peuvent être répartis en trois catégories selon leur mode de nomination.

- Les membres élus : les représentants élus des différentes unités académiques ou administratives de l'université (doyens, directeurs d'école ou de centres, représentants du personnel enseignant, scientifique et administratif, représentants des étudiants) soit 18 personnes ou 48,6 %.
- Les personnalités administratives et académiques : Recteur, V/Recteurs, administrateur trésorier et ses adjoints, secrétaire général et ses adjoints. soit 9 personnes ou 24,4 %

(1) Voir tableau N° III. Page 21.

(2) COMTE(Henri). - Les bibliothèques publiques en FRANCE. - Lyon : Presses de l'Ecole Nationale Supérieure des Bibliothèques, 1977. - p.205

- Les personnalités étrangères à l'université : représentants des différents départements ministériels, de la Présidence de la République, dont les attributions ont un certain rapport avec l'enseignement ainsi que deux personnes représentant du secteur privé. soit 9 personnes ou 27 %.

Ce conseil ainsi composé, correspond-t-il à une conception définie de l'autonomie administrative ? On peut s'en douter. La prédominance en son sein des fonctionnaires ou des membres siégeant à titre, la présidence assurée par le Ministre lui-même relèvent plus de l'esprit de déconcentration que de celui de la décentralisation. L'autonomie administrative du Conseil universitaire et partant de l'université est plus factice que réelle. Quand il s'agit du vote par exemple, les représentants élus des différentes catégories de la communauté universitaire se voient imposer les décisions des pouvoirs publics même si c'est contre les souhaits de l'université pourvu qu'elles aillent dans les prédispositions de l'autorité de tutelle.

Il en est de même pour l'autonomie financière. L'essentiel des ressources dont dispose l'université lui vient directement de l'Etat ou indirectement par le biais de la coopération. Le problème de l'autonomie financière vient au niveau de l'utilisation de ces ressources, c'est-à-dire de la fixation des dépenses du budget de l'université. La procédure est la suivante. Le budget est préparé par les services de l'administration trésorerie de l'université en tenant compte des prévisions des différentes unités académiques ou administratives. Il est ensuite soumis au conseil universitaire pour discussion et vote. Mais, il ne peut pas être appliqué avant que le conseil du gouvernement ne l'approuve dans le cadre d'une enveloppe budgétaire générale allouée au Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Cette procédure a donc pour effet de partager les attributions financières entre l'université et l'administration centrale de l'Etat. L'université propose, le conseil universitaire vote, le conseil du gouvernement approuve.

Ainsi, la dépendance excessive du conseil universitaire vis-à-vis de l'administration centrale diminue d'une façon notoire la portée pratique de l'autonomie de l'université.

CH. III - LES AUTRES BIBLIOTHEQUES SPECIALISEES.

3 - 1) LA BIBLIOTHEQUE DE L'INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE (I.N.R.S.)

I.N.R.S. fut créé en mai 1950 à Butare (ex Astrida) en tant qu'un des centres de recherche de l'Institut pour la Recherche Scientifique en Afrique Centrale (IRSAC) de Lwiro au Zaïre. Dès sa création le centre de Butare était dédié principalement aux sciences de l'homme plus particulièrement à l'anthropologie physique et sociale ainsi qu'à la nutrition.

Devenu autonome en 1960, après l'accession du Zaïre à l'indépendance, il fut dénommé Institut National de la Recherche Scientifique du Rwanda (INRS). Orienté vers les réalités nationales, son champ d'action sans se départir de sa mission initiale est actuellement orienté vers la linguistique, l'anthropologie, sociale, la botanique, la zoologie, l'hydrobiologie, le parasitologie et la géophysique.

Après l'indépendance du Rwanda l'activité de l'I.N.R.S. s'est considérablement amoindrie pendant de longues années à cause de la réduction de son budget à la suite de son autonomie vis à vis des centres de tutelle du Zaïre et de la Belgique. Dès lors sa bibliothèque a subi les conséquences facheuses de cette léthargie dans la mesure où en tant que bibliothèque scientifique et spécialisée ses collections ne s'accroissent qu'en fonction des moyens financiers, des recherches entreprises et des besoins immédiats des chercheurs en rapport avec la recherche en cours. D'autre part, par manque de bibliothécaire professionnel, son organisation s'est dégradée au fil des années de telle sorte que son fonctionnement normal et rentable nécessite une réorganisation complète de collections et services. Car, remarque J.BROCK, "il n'y a aucun classement des collections sur les rayons. La plus part de ces ouvrages ne sont dès lors pas catalogués et il n'existe seulement qu'un catalogue sur fiches des rapports, mémoires, annales des académies et institutions". (1). Même si ces fiches donnent des détails sur chaque unité bibliographique, elles ne suivent aucune norme actuellement en vigueur. Elles sont classées au nom des auteurs et titres anonymes alors que la vedette de la fiche catalographique est constituée par la collectivité éditrice.

(1) BROCK (J) - Rapport de mission relatif à l'étude des modalités de création d'une bibliothèque nationale au Rwanda : Recommandation N° 1970/4 du Comité paritaire belgo-Rwandais. - Butare : I.N.R.S., 1970 - P. 27

La bibliothèque de l'I.N.R.S. possède un grand fonds africaniste réparti en trois catégories.

- Un fonds "mort" très varié provenant du partage de la bibliothèque de la tutelle belge à Bujumbura (Burundi) et contenant environ 3000 livres et périodiques.

- Un fonds "vivant" d'environ 40.000 volumes et 300 périodiques concernant principalement les sciences humaines.

- De la même manière, l'Institut a acquis lors du partage une partie des archives du gouvernement de la tutelle. Ces archives administratives concernent plus particulièrement les affaires économiques et sociales.

- Enfin, la bibliothèque conserve un précieux fonds d'archives orales d'intérêt historique et linguistique sur bandes sonores et de textes oraux transcrits.

La proximité de l'Université nationale fait que les collections de cette bibliothèque de l'I.N.R.S. sont fort appréciées par les professeurs, étudiants et chercheurs en littérature, en sciences sociales ou en histoire du Rwanda.

Ainsi, hormi son organisation qui fait défaut, le manque de personnel qualifié, de la part des ses collections et les richesses documentaires qu'elles contiennent sur le Rwanda, cette bibliothèque est la plus riche du Rwanda comme bibliothèque spécialisée. Ne pas accroître ses fonds, ni les maintenir en état d'être consultés, ne pas faciliter l'accès aux chercheurs serait s'acheminer vers la sous exploitation de ce qui était et peut rester l'une des meilleures bibliothèques scientifiques du pays.

3 - 2) LA BIBLIOTHEQUE DE L'INSTITUT DES SCIENCES AGRONOMIQUES DU RWANDA (ISAR)

Cet Institut a succédé en 1962 à la section que l'Institut National pour l'Etude Agronomique du Congo (I.N.E.A.C.) avait établie au Rwanda. Fondé en 1933 les activités de l'INEAC étaient surtout orientées vers l'étude systématique des particularités du milieu qui conditionnaient l'agriculture dans la colonie. Le siège et la station principale de l'ISAR se trouve à Rubona à 15 Kms. de Butare. Comme du temps de l'INEAC, l'ISAR est spécialisé dans le domaine de la recherche fondamentale et appliquée. De ce fait il joue un rôle de première importance dans le développement et la valorisation de l'agriculture et de l'élevage, activités qui occupent plus de 90 % de la population rwandaise.

La bibliothèque de l'ISAR possède environ 15.000 volumes et 75 titres de revues scientifiques rangés selon une classification spécialisée et systématique héritée de l'INEAC de Bruxelles et appliquée par elle dans toutes ses bibliothèques de la colonie. Cette classification est centrée uniquement sur l'agronomie et la botanique et, comprend 16 subdivisions (1)

Une partie des collections de cette bibliothèque se trouve dans les différentes stations de l'ISAR qui bénéficient d'un prêt, tandis qu'un fichier onomastique et un fichier par matière sont conservés à la station centrale de Rubona.

Comme celle de l'INRS, la bibliothèque de l'ISAR n'a pas de personnel qualifié et, coupée de celle de la métropole, elle a souffert de son autonomie lors de l'indépendance du Rwanda. La bibliothèque de l'INEAC à Bruxelles publiait une liste mensuelle des accroissements de ses bibliothèques d'Afrique et la communiquait à chacune d'elles. Ces relevés donnaient dans l'ordre de la classification, les références bibliographiques de chaque ouvrage et le nom de la station qui la détenait. Sur ces relevés étaient reproduits photographiquement les notices disposées de façon à pouvoir être découpées aisément et collées sur les fiches de modèle standard.

Ce système qui malheureusement a disparu lors de l'indépendance du Rwanda, avait des avantages non négligeables comme la centralisation et la diffusion rapide de l'information, la facilité du prêt interbibliothèque, le gain de temps dans l'élaboration des fiches catalographiques, En 1955, plus de 246 institutions belges ou européennes et africaines participaient à ce réseau dont la perte a été préjudiciable à la bibliothèque de l'ISAR.

- (1) - 1 - botanique.- 2-botanique appliquée.- 3 - Météorologie agricole. - 4 - Agrogéologie.
5 - Amélioration des plantes. 6 - Agriculture générale. 7 - Agriculture régionale. -
8 - Agriculture tropicale et subtropicale. - 9 - Horticulture. - 10 - Economie forestière.
11 - Protection des plantes et des cultures. - 12 - Technique agricole. - 13 - Zéotechnie
14 - Sociologie agricole - 15 - Economie générale. - 16 - Génie rural.

3 - 3 - LA BIBLIOTHEQUE DE L'INSTITUT PEDAGOGIQUE NATIONAL.

La bibliothèque de l'Institut Pédagogique National a une collection de 30.000 ouvrages environ et d'une cinquantaine de titres de périodiques. Tout en essayant de couvrir l'ensemble des disciplines enseignées à l'institut, le choix des ouvrages est fait en fonction de leur intérêt pédagogique et didactique.

Du fait que l'Institut a depuis sa création fonctionné dans les locaux provisoires, cette bibliothèque se trouve à l'étroit dans une salle de cours non aménagée à cette fin et offre à son public une salle de lecture de 35 places assises.

Le libre accès aux rayons n'est autorisé qu'aux professeurs. Le classement systématique des ouvrages sur les rayons est basé sur la version française abrégée du système Dewey (18° éd.) à l'usage des bibliothèques de petite et de moyenne importance. Le personnel fort réduit (4 employés) n'a été formé que sur le tas. La bibliothèque met à la disposition des lecteurs le seul fichier alphabétique par noms d'auteurs et de titres anonymes.

L'accroissement de sa collection a souffert du retrait progressif de l'assistance de l'UNESCO. Il n'est assuré que par une subvention irrégulière de la coopération française de telle sorte que la seule proximité de la bibliothèque de l'université peut répondre aux besoins documentaires des enseignants et des étudiants.

CH. IV : LES BIBLIOTHEQUES PUBLIQUES.

4 - 1. DEFINITION.

La notion de bibliothèque publique est une notion à multiples facettes et aux contours imprécis qu'il nous faut d'abord cerner avant de voir dans quelle mesure on peut parler de bibliothèque publique au Rwanda.

Selon H. Comte, il existe deux conceptions de bibliothèque publique. La première "fonctionnelle" et plus large se rattache à la tradition anglo-américaine qui considère que la "Public Library" est "toute bibliothèque quelle que soit son origine et son statut, qui concourt à la lecture publique". La seconde "institutionnelle" correspond à la conception juridique des pays latins qui réservent le qualificatif "public aux institutions placées dans la dépendance d'autorités administratives".(1) Cette dernière est très restrictive. Elle exclut toute bibliothèque fondée, gérée et financée par une personne privée physique ou morale. Car, quand bien même elle serait ouverte à un public plus large, sa finalité - celle de perpétuer les intérêts du groupe dont elle dépendait - fait qu'elle ne soit pas au service du public au sens administratif du terme.

D'autres comme Ch. Depasse, ancien directeur de l'école provinciale des bibliothécaires de Bruxelles estiment que la "bibliothèque publique est essentiellement celle qui, par sa composition, par son libre accès, par sa gratuité, permet aisément au peuple de disposer de livres de tous genres, adaptés aux besoins, aux capacités, aux tendances de chacun." (2)

De toutes ces définitions, il apparaît qu'une bibliothèque publique est celle qui, par sa gratuité et l'assortiment des livres ou autres supports de l'information dont elle dispose, a une triple fonction éducative, récréative et scientifique répondant aux besoins de la collectivité qu'elle dessert.

A la lumière de cette mise au point peut-on parler de bibliothèque publique au Rwanda ?

(1) COMTE (Henri). - Les bibliothèques publiques en France.-op. cit. - p.7

(2) DEPASSE (Charles). - Manuel du bibliothécaire : 1, nos bibliothèques publiques. - Liège : Biblio, 1951. - p.30.

4 - 2. LES BIBLIOTHEQUES PUBLIQUES HERITEES DE LA COLONISATION.

Le Répertoire des services de documentation, de bibliothèques et d'archives, dans sa seconde et dernière édition (1977), reprennant les informations contenues dans "l'International Library Directory" (éd. 1968), mentionne l'existence des bibliothèques publiques dans les 8 ~~chef-lieux de pré-~~fectures du Rwanda, en précisant pour chacune le nombre de volumes possédés. Leur fonds total étant évalué à 8118 volumes.

Le rapport annuel de l'administration coloniale sur le Congo-Belge et le Rwanda-Burundi de 1952 montre aussi que dès 1947 par décision des autorités coloniales étaient créées au Rwanda des "bibliothèques publiques officielles pour indigènes". Il était créées aussi d'autres "spécialement réservées aux blancs". La première créée et la plus importante de cette dernière catégorie est celle ouverte en 1947 à Kigali, chef lieu de la Résidence du Rwanda et dont le fonds initial était à l'époque estimé à "2.300 volumes de littérature française et étrangère, d'histoire, de géographie" et assurait un prêt à tous les Européens résidant à l'intérieur du pays.

Le principe pour ces "bibliothèques publiques pour indigènes" était que chaque chef-lieu du Territoire dispose au moins d'une. Leur organisation dépendait de la deuxième Direction générale, première Direction, Service des affaires Indigènes et de la Main-d'Oeuvre (A.I.M.O.), 2° Section, 2° Bureau des Affaires Sociales et Information alors que les questions intéressant les bibliothèques publiques pour européens relevaient du Secrétariat Général du Gouvernement.

A part la bibliothèque de Kigali, installée dans les locaux de la résidence destinée aux seuls européens, qui était en même temps une bibliothèque administrative répondant aux besoins immédiats de l'administration Coloniale ou des services techniques tant publics que privés établis dans le pays, qui fut récupérée par le service de documentation de l'Office Rwandais de l'Information, toutes les autres bibliothèques pour indigènes n'ont pas survécu à la période de l'indépendance. Les raisons de leur insuccès sont multiples.

On a souvent invoqué "le manque de formation intellectuelle du lecteur, son défaut de curiosité intellectuelle, l'attrait qu'il manifeste pour les autres distractions". (1) C'est là une explication simpliste et non satisfaisante, fondée sur une certaine idée que le colonisateur se faisait du colonisé.

Par contre les véritables raisons se trouvent ailleurs.

- 1 - Ces "Bibliothèques pour indigènes" ne l'étaient que de nom. Aucun personnel formé à cet effet n'assurait leur gestion. Elles ne fonctionnaient que grâce à un système de bénévolat" d'un personnel sans qualification spéciale et débordé par d'autres travaux". (2)
- 2 - Leur fonds souvent dérisoire ne se limitait qu'à quelques dizaines d'ouvrages très sélectionnés car, "les bibliothèques pour noirs ne devaient pas contenir d'ouvrages dont la lecture est peu compréhensive ou pernicieuse pour indigènes." Aussi à cause de cette censure, ces bibliothèques ne mettaient-elles pas à la disposition des lecteurs des ouvrages adaptés à leurs goûts et à leurs préférences. (3)
- 3 - Le mauvais conditionnement des locaux a fâcheusement contribué à leur détérioration de telle sorte que les rapports signalent régulièrement "la destruction d'un certain nombre d'ouvrages par les termites" (4)
- 4 - La lecture, comme tous les autres déassements intellectuels, requiert un minimum de confort matériel dont bien des Rwandais ne disposaient pas. Car comme le stigmatise le rapport de 1950 "le manque de moyens matériels favorisant la lecture (absence d'éclairage, difficultés de trouver chez lui le coin tranquille favorable à la concentration de l'esprit) n'était pas de nature à favoriser le goût de la lecture." (5)

- (1) Rapport sur l'administration de la colonie du Congo Belge pendant l'année 1950 présenté aux chambres législatives. - Bruxelles : Etablissements généraux d'Imprimerie, 1951. - p.161
- (2) Idem. , année 1953. - p. 158
- (3) Lettre 16.715/AIMO/G.G. du 20 déc. 1946 citée par Pierre WATTEL. - In : Les bibliothèques et la lecture au Congo Belge et au Ruanda-Urundi. - (s.l) : (s.n), 1953. - p. 143
- (4) Rapport sur l'administration de la colonie du Congo Belge pendant l'année 1946 présenté aux chambres législatives. - Bruxelles : Etablissements généraux d'Imprimerie, 1947. -p.156
- (5) Idem, année 1951. - p. 167

5 - La création de ces bibliothèques dans les seuls chef-lieux de territoire n'avait pas tenu compte d'une triple réalité rwandaise : l'habitat dispersé, l'absence de villes et de villages, l'alphabétisation en Kinyarwanda, langue nationale. La majorité de ceux qui savaient lire ne lisaient que les écrits en Kinyarwanda, seule langue qu'ils pouvaient comprendre. Or ces bibliothèques n'offraient aucun ouvrage dans cette langue. A part quelques "évolués", commis, clercs, au service de l'administration coloniale et résidant aux chef-lieu de Territoire, la majorité des lecteurs potentiels c'est-à-dire ceux qui pouvaient maîtriser la langue française n'étaient que des enseignants des écoles primaires dispersés à l'intérieur du pays autour des missions religieuses dont dépendaient ces écoles.

Toutes ces raisons que nous venons d'expliquer font que les bibliothèques coloniales au Rwanda n'ont pas connu de succès et qu'il ne reste plus actuellement aucune de leur trace, contrairement aux allégations des différents répertoires internationaux dont les sources ne sont pas à jour.

Ainsi, sur le plan "juridique et institutionnel", on peut considérer qu'il n'y a pas de "bibliothèque publique au Rwanda" dans la mesure où l'Etat ne participe pas directement ou indirectement à l'organisation de la lecture publique faute de moyens ou par méconnaissance de l'urgence que présente un tel financement. A cette explication rencherit J. BROCK, il faut ajouter en "ordre principal la grave pénurie de bibliothécaires qualifiés" qui pourraient infléchir les décisions gouvernementales. Ce qui fait "qu'il s'est créé un cercle vicieux puisque les autorités hésitent à investir des sommes considérables dans un secteur dont la situation est généralement peu satisfaisante et, qui, à cause de la nature même et de la grande diversité de ses activités ne parvient que difficilement à convaincre les responsables politiques de son importance pour le développement. (1)

Cependant, si l'on envisage la "Bibliothèque publique" sous un aspect strictement "fonctionnel", c'est-à-dire une bibliothèque ayant une mission éducative, récréative et scientifique en dehors de toute considération d'ordre institutionnel dans le cadre d'une administration publique, on peut ranger dans la catégorie de bibliothèque publique la bibliothèque de l'Extension Universitaire de Butare, ainsi que les centres culturels des Ambassades

(1) BROCK (Jean. - Les bibliothèques en Afrique Centrale. - In : Archives et bibliothèques de Belgique, 2, 1973, p. 178

accréditées au Rwanda, principalement le Centre Culturel français et le Centre Culturel américain. Car, même si l'on admet que des mobiles d'ordre politique et de prosélytisme culturel, sont à la base de l'activité de ces Centres, il n'en reste pas moins vrai que toute une partie de la littérature mise à la disposition du public présente les caractéristiques de l'objectivité scientifique et littéraire et appartiennent au patrimoine culturel universel.

4 - 3. LA BIBLIOTHEQUE DU CENTRE CULTUREL AMERICAIN.

Cette bibliothèque se trouve à Kigali et met à la disposition du public une collection de plus de 20.000 volumes et une cinquantaine de périodiques en Français et en Anglais avec un libre accès au rayon. Les ouvrages sont rangés sur les rayons suivant la classification décimale Dewey. Le prêt à domicile est accordé pour une période renouvelable de 15 jours aux lecteurs ayant payé une carte annuelle de membre. La bibliothèque est ouverte 8 heures par jour du lundi au samedi et est gérée par des bibliothécaires professionnels. L'ensemble de sa collection y compris les ouvrages en français qui sont pour la plupart traduits de l'américain concerne l'histoire, la géographie, des Etats-Unis, la littérature américaine et les différents aspects de la civilisation américaine.

4 - 4. LA BIBLIOTHEQUE DU CENTRE CULTUREL FRANCAIS.

Cette bibliothèque dispose d'une collection de plus de 30.000 volumes et d'une centaine de périodiques d'information générale, (quotidiens ou hebdomadaires) rangée en libre accès suivant la classification décimale universelle. L'accent est mis sur les ouvrages éducatifs, littéraires et récréatifs. Elle a ouvert des extensions à Ruhengeri, Gisenyi et Butare, cette dernière étant la plus importante des extensions à cause du public important qui la fréquente : les étudiants de l'Université nationale et les élèves du réseau scolaire secondaire de Butare. Outre la lecture sur place, le prêt à domicile est possible aux lecteurs ayant payé un abonnement annuel de 100 frs. rw. (15 frs. rw. = 1 F.F.).

Les deux centres culturels français et américain assurent aux écoles secondaires du Rwanda un prêt gratuit et régulièrement renouvelé des manuels scolaires, des romans, des films documentaires, des diapositives, des disques.....

4-- 5. LA BIBLIOTHEQUE DE L'EXTENSION UNIVERSITAIRE DE BUTARE.

Patronnée par l'Université, cette bibliothèque a inauguré une expérience originale dans la promotion de la lecture publique.

Instrument d'éducation populaire, l'Extension Universitaire a pour objet la formation permanente des cadres professionnels déjà en fonction. son activité se manifeste dans quatre activités principales.

1 - L'Extension dispense des cours de perfectionnement de langues à plusieurs niveaux : le français, l'anglais, le kinyarwanda, le swahili, ainsi que des cours de comptabilité selon le plan comptable de l'O.C.A.M. (Organisation Commune Africaine et Malgache).

1 - Son fonds comprend une cinémathèque d'environ 300 courts métrages documentaires fournis par l'Office National du Film Canadien, distribués gratuitement aux différentes écoles secondaires du pays qui en font la demande ou à d'autres associations de la région de Butare. Ce fonds de base est complété par un circuit régulier de films que les ambassades accréditées à Kigali mettent à la disposition de l'Extension. Outre la projection de plusieurs séances de cinéma par semaine à Butare même spécialement les dimanches soirs, l'Extension universitaire, grâce à un équipement de cinéma ambulant, fait bénéficier aux communes environnantes de projections de films avec commentaires appropriés dont les thèmes sont en rapport avec le développement rural comme l'agriculture, l'habitat, l'hygiène, etc.....

3 - La bibliothèque populaire de l'Extension met à la disposition du public une collection d'environ 10.000 volumes et une centaine de revues et journaux d'information générale. La bibliothèque universitaire accorde une aide technique pour le traitement (catalogage, classification) et la gestion de cette collection.

4 - Un bibliobus financé par l'Université a permis la création d'une bibliothèque ambulante destinée à desservir les établissements d'enseignement secondaire du pays par un système de rotation semestrielle. Cette bibliothèque ambulante dispose d'environ 10.000 volumes répartis en 30 caisses chacunes contenant en moyenne 400 volumes autres que les manuels scolaires. Il s'agit d'ouvrages de philosophie, de littérature, d'histoire, de sociologie, d'économie, des romans, des bandes dessinées.....

De cette façon, les écoles secondaires n'ayant pas de moyens financiers pour se doter de bibliothèques scolaires, bénéficient de l'aide de la bibliothèque universitaire à travers l'Extension universitaire, leur seul engagement étant de rembourser l'ouvrage perdu ou détérioré. Ce qui n'arrive que dans des cas exceptionnels.

Ainsi la bibliothèque de l'Extension universitaire est une véritable bibliothèque publique adaptée aux conditions locales du pays. Par son originalité, la variété de ses collections, l'efficacité de son organisation, la diversité des services rendus, les moyens matériels et financiers mis à sa disposition par l'Université et par certaines ambassades même s'ils sont encore modestes eu égard à l'étendue de ses tâches, cette bibliothèque rend un service appréciable à la promotion de la lecture publique et la formation permanente du peuple rwandais.

II - PARTIE. - LA BIBLIOTHEQUE DANS L'UNIVERSITE.

2 - 1. MISSIONS.

La bibliothèque de l'Université nationale du Rwanda a des objectifs communs à toutes les autres bibliothèques de son genre : acquérir, organiser, conserver et mettre à la disposition du public universitaire ou autres érudits livres, périodiques ou tout autre document indispensable à l'enseignement et à la recherche. Mais compte tenu des facteurs locaux propres à son environnement, elle a des objectifs spécifiques en rapport avec la mission de l'Université et des attentes de la nation entière.

2 - 1-1. Mission de recherche.

Seule bibliothèque du pays à être scientifiquement organisée, la bibliothèque universitaire constitue le coeur même de l'université nationale dans le domaine de la recherche scientifique. Par ses ressources, elle alimente l'enseignement, développe la formation intellectuelle et morale, fait progresser les recherches multiples qui y sont entreprises dans les diverses disciplines.

Sans recourir à sa collection la plus importante et la mieux organisée, il est impossible d'atteindre un enseignement sérieux, de pousser plus avant vers de nouveaux horizons de recherches, sans les appuyer solidement sur des données déjà établies et contenues au sein même de la littérature réunie dans son fonds documentaire.

2 - 1-2. Mission pédagogique et documentaire.

La bibliothèque universitaire est le seul établissement du pays à pouvoir mettre à la disposition des enseignants, chercheurs et étudiants, les ouvrages que le marché national du livre ne peut satisfaire. Les deux seules grandes librairies du pays : la Librairie universitaire et la Librairie Caritas ne peuvent s'approvisionner sur le marché national faute d'édition locale. D'autre part, l'approvisionnement régulier sur le marché extérieur leur est souvent difficile à cause de l'enclavement du pays et des difficultés de change, ce qui fait qu'elles ne peuvent pas présenter un assortiment capable de répondre aux différentes attentes de l'enseignement et de la recherche universitaire.

L'augmentation sans cesse accrue du prix du livre n'est pas toujours proportionnelle au pouvoir d'achat du public. A titre d'exemple un manuel

universitaire de qualité vaut environ la moitié de la bourse mensuelle d'un étudiant et à peu près le quart du salaire mensuel d'un professeur assistant. Ainsi, faute de pouvoir se procurer soi-même des outils nécessaires, la bibliothèque universitaire reste pour eux l'unique moyen d'accéder à l'information.

Enfin, quand on considère l'inexistence des bibliothèques enfantines et l'absence quasi généralisée des bibliothèques scolaires et publiques, la bibliothèque universitaire est souvent le premier lieu de rencontre entre l'étudiant, le livre et les autres documents dans un cadre organisé. C'est dans ce contexte qu'il est prévu chaque année un cours d'initiation à l'utilisation de la bibliothèque à l'intention des étudiants des premières années et que la bibliothèque a une collection de culture générale, inexistante dans les autres bibliothèques universitaires, comme des romans, bandes dessinées, la paralittérature..... destinée à compléter la culture générale des jeunes étudiants.

2 - 1-3. Mission de promotion de la lecture publique.

Seule bibliothèque du pays à disposer d'un personnel professionnel relativement plus qualifié, d'un fond documentaire plus ou moins satisfaisant, d'une organisation répondant aux normes bibliotéconomiques, elle joue un rôle de premier plan dans le développement des autres services de bibliothèques et de documentation. Ainsi se justifie son aide d'encadrement technique à la bibliothèque de l'Extension universitaire qui, comme nous avons eu l'occasion de le souligner, est un service de lecture publique dont l'expérience peut servir de base à un futur réseau de bibliothèques publiques.

2 - 1-4. Mission de conservation.

Au Rwanda, la mission culturelle de la bibliothèque universitaire déborde largement ses fonctions pédagogiques et documentaires au service de l'enseignement.

En l'absence d'une bibliothèque nationale, d'une législation sur le dépôt légal, de toute autre institution légale disposant de moyens humains, matériels et techniques d'entreprendre la collecte systématique, l'inventaire et le catalogage de tous les documents intéressants le passé, l'histoire et la vie du pays, c'est la bibliothèque universitaire qui s'occupe activement à réunir, à décrire, à conserver pour le postérité, tout document relatif au Rwanda.

Pour se faire, grâce à l'aide de l'AUF (Association des Universités Partiellement ou Entièrement de Langue Française), elle a créé dès 1970, un

Centre de Bibliographie Rwandaise (C.B.R.) chargé de s'occuper de cet important aspect du patrimoine culturel national.

La politique du C.B.R. est d'acquérir par tous les moyens possibles - achat de l'original, reproduction par photocopie, microfilmage, enregistrement - tout document écrit ou oral ayant un intérêt pour la recherche sur le Rwanda. Chaque document est acquis autant que possible en 4 exemplaires. Deux exemplaires sont conservés pour la future bibliothèque nationale, les deux autres restant la propriété de la collection rwandaise de la bibliothèque universitaire.

Le Centre de Bibliographie Rwandaise Compile régulièrement une bibliographie nationale, courante et rétrospective, à caractère documentaire et par tranches chronologiques.

Ainsi, la bibliothèque de l'université nationale du Rwanda a une originalité. Car, tout en accomplissant ses fonctions pédagogiques et documentaires, elle se définit autrement par la mission largement culturelle que lui assignent les circonstances et qui traduit concrètement la devise même de l'université nationale du Rwanda qui est : "Illuminatio et salus populi". Aussi, force nous est de constater à l'instar de Pierre Lelièvre dans un essai de définition d'une bibliothèque universitaire africaine, que cette bibliothèque, compte tenu de ses fonctions et de cette originalité, n'est pas une bibliothèque savante comme d'autres ou parmi d'autres mais "une bibliothèque". tout court. (1)

2 - 2 - STATUTS.

Créée en même temps que la fondation de l'Université nationale la bibliothèque universitaire est un service de l'université, intégrée à l'université dont elle dépend entièrement. Elle n'a pas de statut juridique propre. Peut-être par manque d'expérience ou de tradition en matière bibliothéconomique, le législateur rwandais qui, en 1964, a défini le cadre organique de l'université, n'a pas clairement défini par un statut approprié, la place et le rôle de la bibliothèque au sein de l'université nationale.

(1) LELIEVRE (Pierre). - In : Les bibliothèques dans l'université : problème d'aujourd'hui et de demain. - Op. cit. . - p. 75

La loi de 1964 portant création de l'U.N.R., révisée et mise à jour par le décret-loi N° 33/76 du 16 Septembre 1976 ne fait pas grand cas de la bibliothèque ni du rôle de son directeur dans les organes de décisions de l'université. Les rôles des facultés, d'écoles, d'instituts, de leurs directeurs ou doyens, des enseignants sont bien définis par la loi. Par contre le silence est presque total autour de la bibliothèque comme institution au sein de l'université. La loi ne lui consacre presque pas d'articles définissant ses moyens, sa place, le mode de recrutement et la hiérarchie de son personnel. Pourtant, elle joue un rôle aussi important que celui tenu par les facultés, instituts, centres de recherche ou écoles.

Ignorant son rôle "de réservoir du savoir" au service de la communauté universitaire et de la nation entière, l'organigramme de l'U.N.R. la place "au niveau des départements, c'est-à-dire à l'échelon inférieur aux facultés et aux services administratifs" alors qu'elle mériterait "d'être élevée au rang des facultés et des centres de recherche". (1)

S'il est vrai que le directeur de la bibliothèque participe aux délibérations du Sénat académique, son intervention ou sa présence dans les organes de décision de l'université s'arrête là. On oublie qu'il devrait pouvoir participer non seulement à l'élaboration des nouveaux programmes mais aussi à la planification du développement général de l'université, car, par sa connaissance des ressources et des besoins de la bibliothèque, il apporterait une contribution utile à l'étude, des incidences que toute proposition de développement peut avoir sur cette dernière dans l'intérêt de la communauté universitaire.

2 - 3 - ORGANISATION ADMINISTRATIVE.

2 - 3-1 . Administration.

2.3.1.1. Direction.

Sous la responsabilité directe du Recteur, la bibliothèque est dirigée par un Directeur ayant une formation professionnelle de 2e cycle en bibliothéconomie. Il est assisté par deux adjoints ayant le même qualification que lui, l'un ayant sous sa responsabilité la gestion des services internes, l'autre celle des services externes.

Contrairement aux doyens de ou aux vice-doyens de facultés, aux

(1) NDAYISABA (Faustin). - Du bordel à la bibliothèque de l'U.N.R. - In : Diapason, I, Mars 1981, p. 44

aux directeurs ou sous-directeurs de centres de recherche ou d'écoles, qui sont élus pour un mandat renouvelable selon les modalités académiques, les responsables de la bibliothèque sont nommés ou révoqués par le Recteur, après l'avis du Conseil universitaire et en conformité avec le statut des agents de l'administration centrale de la première catégorie.

2.3.1.1. Le personnel.

La bibliothèque a un personnel de 40 employés. Mis en rapport avec l'effectif du public à desservir - un millier d'étudiants et environ 150 enseignants et chercheurs - ce chiffre peut paraître satisfaisant. Mais ce n'est qu'une apparence. Avec trois bibliothécaires de formation professionnelle le taux d'encadrement est de 7,5 %, ce qui est inférieur aux normes internationales recommandées par l'UNESCO. Il faudrait doubler ce chiffre pour que, au moins, chaque service de la bibliothèque ou chaque bibliothèque facultaire soit encadrée par un professionnel.

Même sans tenir compte de la formation professionnelle, le niveau de culture générale des employés des bibliothèques est en moyenne de loin inférieur à celui de la clientèle à satisfaire. 85 % des usagers sont des étudiants ou des diplômés universitaires. Environ 15 % seulement des lecteurs ont fait 3 à 6 ans d'études secondaires. Cette proportion est inversée au niveau du personnel des bibliothèques ; 7,5 % ont une formation professionnelle et un niveau de culture générale à la hauteur de leurs tâches. 7, % ont un diplôme de premier cycle universitaire. 30 % ont fait 4 à 6 ans secondaire, 25 % 2 ou 3 ans secondaire. 30 % n'ont fait que l'école primaire.

Ainsi, à tous les niveaux que l'on se situe, la bibliothèque souffre d'un manque de personnel tant en quantité qu'en qualité.

2 - 3-2. ORGANISATION DES SERVICES.

Les services de la bibliothèque sont divisés en deux catégories :

Les services internes : acquisitions des monographies et périodiques, catalogues, classification, reliure, bref tout ce qui est tâche technique.

Les services externes : le centre de bibliographie rwandaise, le service de prêt, le centre de documentation, les bibliothèques facultaires, la bibliothèque centrale, le secrétariat...

L'organisation de ses services s'articule autour de 6 unités : la bibliothèque centrale, le centre de documentation, le centre de bibliographie rwandaise, la bibliothèque médicale, la bibliothèque juridique, les centres de documentation des départements.

2.3.2.1. Bibliothèque centrale.

La bibliothèque centrale est située au campus même, dans un bâtiment neuf aménagé à cet effet ayant une salle de lecture d'une capacité d'accueil de 350 places assises. Bibliothèque encyclopédique, elle ne néglige aucun domaine ni aucun document. Elle a une collection de 94.000 volumes et 720 titres de périodiques vivants. C'est elle qui centralise les acquisitions des bibliothèques annexes, contrôle la liste des ouvrages en commande ou acquis, conserve dans un fichier central les fiches catalographiques de tout le fond documentaire de l'université. Sans libre accès aux rayons, elle est ouverte tous les jours de la semaine même le dimanche, soit une moyenne de 11 h 30 mm. d'ouverture.

2.3.2.2. Le centre de documentation.

Créé en 1968, ce centre, logé dans le même bâtiment que la bibliothèque centrale, met à la disposition des professeurs et des étudiants des manuels scolaires ou du matériel audio-visuel. Il s'efforce de disposer autant que possible d'autant de manuels que d'étudiants inscrits aux cours concernés. Sa collection est évaluée à 13.240 volumes, 5.345 diapositives ainsi que d'autres matériels didactiques tels que : règles à calculs, microfiches, microfilms, bandes magnétiques etc,.... Contrairement aux documents des autres unités, les ouvrages du centre de documentation peuvent être prêtés pour toute une année académique. Certains manuels spécialisés sont directement achetés par les facultés sur leur budget de fonctionnement. Ce centre est ouvert du Lundi au Vendredi de 7 h.30 à 12 h. Il est fermé les Samedis après-midi et le Dimanche.

2.3.2.3. La bibliothèque médicale.

La bibliothèque médicale est sise dans les locaux de la faculté de médecine dans le complexe de l'hôpital universitaire, à 1 Km environ de la bibliothèque centrale. Elle met à la disposition de son public une salle de lecture de 60 places assises, 9.500 volumes et reçoit 140 titres de périodiques. Cette collection concerne principalement les disciplines médicales. Les

usagers sont principalement les étudiants (200 en moyenne) et les professeurs (une trentaine) de la faculté de médecine, le personnel paramédical de l'hôpital universitaire ainsi que les professeurs et élèves de la section médicale du Groupe scolaire de Butare, ces derniers intervenant pour 39 % du taux de fréquentation de cette bibliothèque. Les heures d'ouverture sont les mêmes que celles du centre de documentation.

2.3.2.4. La bibliothèque de droit.

Cette bibliothèque couvre les disciplines juridiques et compte environ 4.000 volumes et 60 titres de périodiques. Antérieurement logée dans les locaux administratifs de la faculté de droit, elle est actuellement intégrée dans le bâtiment de la bibliothèque centrale. Elle est régie par un règlement et une organisation qui lui sont propres avec néanmoins des points communs avec ceux de la bibliothèque centrale. Elle offre ses services aux étudiants et professeurs de la faculté de droit (en moyenne une centaine), aux autres facultés de l'U.N.R. ainsi qu'aux magistrats des diverses juridictions du Rwanda.

Cette bibliothèque gère ses acquisitions et en rend compte à la bibliothèque centrale qui contrôle la liste des commandes, reçoit le rapport mensuel des ouvrages reçus, les traite et garde une fiche pour le fichier central. En ce qui concerne les périodiques, il y a une entente préalable sur la liste des abonnements. Son budget d'acquisition provient de l'aide financière que l'université d'Anvers accorde à la faculté de droit et est directement géré par cette dernière.

2.3.2.5. Le centre de bibliographie rwandaise (C.B.R.)

Le Centre de Bibliographie Rwandaise a été créé en 1970 avec l'aide financière de l'AUPELF, dans le cadre du projet conjoint de bibliographie rwandaise U.N.R./AUPELF. A l'absence d'une bibliothèque nationale, le C.B.R. a pour mission de rassembler une collection aussi complète que possible sur le Rwanda ; conserver, organiser et diffuser cette documentation afin de faciliter les recherches que les étudiants, les professeurs et chercheurs de l'U.N.R. ou d'ailleurs entreprennent sur le Rwanda.

Le C.B.R. organise en collaboration avec les services publics des

activités culturelles touchant la vie nationale telles que les expositions les conférences ou soirées culturelles. C'est lui aussi qui est chargé de compiler une bibliographie nationale, courante et rétrospective à caractère documentaire.

Sa collection dénommée "RWANDIANA" concerne tout document traitant du Rwanda, publié au Rwanda ou ailleurs, produits ou non par des rwandais ainsi que certains documents de l'ancien territoire du Congo-belge et du Rwanda-Urundi ayant un intérêt particulier pour les recherches sur le Rwanda.

Par "document", il faut entendre :

- tout imprimé (livres, périodiques, brochures, journaux, cartes, timbres etc...)

- tout document audio-visuel (disques, bandes sonores, films, diapositives, microfiches etc....)

- tout archives (manuscrits, lettres, photographies, etc....)

Certaines oeuvres d'art rwandais sculptées ou peintes etc....) répondant à la définition de "RWANDIANA".

Les documents du C.B.R. sont exclus du prêt et ne sont consultés que sur place pour les préserver contre le vol ou la dégradation.

2.3.2.6. Les centres de documentation des départements.

A côté du centre de documentation commune à toutes les facultés, dans chacune d'elles, il y a autant de centres de documentation qu'il y a de départements. Ces centres échappent au contrôle de la bibliothèque centrale et ne disposent d'aucun personnel. Ils sont logés dans des salles de cours, souvent dans des armoires fermées, avec une classification aléatoire, gérées pour la plupart par des professeurs, généralement le chef de département. Les heures d'ouverture sont disparates, les pertes et les dégradations importantes. Leur budget provient du budget de fonctionnement général de chaque faculté ou de professeurs étrangers qui, à la fin de leurs contrats, laissent leur bibliothèques à la disposition de leurs anciennes facultés.

Cependant, malgré leur gestion insuffisante et leur mauvaise condition d'hébergement, ils sont appréciés des étudiants par le fait qu'ils sont intégrés dans les locaux d'enseignement et qu'ils échappent à la lourdeur des procédures administratives de la bibliothèque centrale.

La prolifération de ces centres de documentation de départements est due au développement rapide des enseignements à l'université qui a provoqué ou en tout cas favorisé au fur et à mesure des nécessités propres à chaque faculté la multiplication des départements. Les centres de documentation sont allés de pair avec cette évolution. Devant cette situation, les responsables de la bibliothèque se sont effacés ou ont plus ou moins fui devant leurs responsabilités, préférant laisser jouer aux départements le rôle qui leur incombait vis-à-vis des étudiants, professeurs et chercheurs.

2. - 3-3. LE SYSTEME DE TRAITEMENT DES COLLECTIONS.

Le système de traitement des collections est essentiellement basé sur les conceptions américaines en matière de bibliothéconomie. Ceci est dû au fait que les fondateurs de la bibliothèque sont des canadiens francophones qui y ont introduit les méthodes bibliothéconomiques propres au monde anglo-américain, d'un usage peu courant en France ou en Afrique francophone. Par ailleurs, les responsables actuels ont été tous formés au Canada dans la mouvance de ces méthodes.

Pour le catalogage, le code généralement utilisé est le "Manuel pratique du catalogage" de Guy Lévesque (2ème éd.), "l'Anglo-Américain Cataloging Rules" et le catalogue de la Library of Congress pour vérifier si l'ouvrage n'a pas été catalogué par cette bibliothèque.

Pour la détermination des vedettes matières, le service de classification se réfère à la liste des vedettes matières de la Library of Congress Subject Heading, au répertoire des vedettes matières de l'Université Laval (8ème éd.) et, au besoin, à Biblio-Hachette (4ème éd.)

Les livres sont classés suivant la classification décimale "Dewey", traduction française de la 18e édition, à laquelle on a apporté certaines adaptations. Pour la classe 200 par exemple, la bibliothèque utilise la Table abrégée de la C.D.U. du Père Martin. Pour la classe 496 (Langage) : la bibliothèque utilise "l'Index to african language" établi par la "Public Library of Johannesburg", tandis que la classe 810 (littérature américaine) est devenue "Littérature africaine" subdivisée par grande région et par pays au moyen des lettres de l'alphabet, la majuscule représentant la région suivie de la première lettre du pays concerné en minuscule.

ex. : Afrique du Nord	= A	Aa = Algérie
		Ae = Egypte
Afrique de l'Ouest	= B	Bc = Côte d'Ivoire
		Bd = Dahomey (Benin)
Afrique Centrale	= C	Cb = Burundi
		Crw= Rwanda
Afrique de l'Est	= D	Dk = Kenya
		Dt = Tanzanie
Afrique du Sud-	= E	Emo= Mozambique
		Eb = Botswana
Antilles et Caraïbes	= F	Fa = Antilles
		Fh = Haïti.

La côte du livre est formée d'un sigle s'il y a lieu, des chiffres décimaux traduisant le sujet de l'ouvrage suivant l'indice de la classification Dewey (18ème éd.), la sous-côte étant composée de l'initiale du nom de l'auteur, suivi du chiffre d'auteur d'après Cutter-Sanborn Alphabetic-Order Table Altered and Fitted Tree Figures, des deux premières lettres du titre ainsi que de l'année de publication s'il s'agit d'une nouvelle édition.

La bibliothèque met à la disposition des lecteurs le catalogue alphabétique auteurs et titres anonymes, le catalogue alphabétique matière et le catalogue systématique. D'autre part, elle contient plusieurs fichiers à l'usage interne dans les différents services : le fichier topographique, le fichier d'acquisition, le fichier des vedettes matières, le fichier des collections et le fichier des dons.

2 - 3-4. PROCEDURES D'ACQUISITIONS.

La bibliothèque souffre d'une insuffisance de moyens. Etant de création récente, elle ne peut s'appuyer sur des fonds anciens accumulés au cours des années. Pour des raisons évidentes de conjoncture économique, l'Etat ne peut lui consacrer des sommes importantes nécessaires à son accroissement. En outre, elle subit les conséquences de son isolement par rapport aux autres pôles documentaires étrangers, de l'étroitesse du marché local de l'édition et de l'enclavement du pays. Faute de pouvoir s'approvisionner sur place, elle est obligée de s'adresser aux fournisseurs étrangers.

2.3.4.1. ACHATS.

Monographies.

Les commandes de monographies sont faites par l'intermédiaire de la librairie universitaire de Butare. Créée à cet effet par l'Université, elle exécute généralement toutes les commandes de la bibliothèque et lui accorde une remise d'environ 20 % sur le prix global ou unitaire.

Périodiques.

Pour les périodiques, la bibliothèque a adopté deux procédures : commande directe chez l'éditeur ou par l'entremise d'une agence.

La commande directe chez l'éditeur est faite par la bibliothèque pour des périodiques publiés au Rwanda ou dans les pays africains.

La majorité des périodiques en langue française sont commandés par l'intermédiaire de l'Agence et Messagerie de la Presse (1, Rue de la Petite-Île, Bruxelles, Belgique), auprès de laquelle la bibliothèque a ouvert un compte alimenté au début de chaque année et destiné à couvrir les frais d'abonnement. L'Agence s'occupe de la commande et de l'expédition des périodiques moyennant une certaine commission et envoie régulièrement le relevé du compte avec factures à l'appui.

Les périodiques en langue anglaise sont commandés par l'intermédiaire de "Paul Koston Bookseller (42, Newman street, London, England) à qui la bibliothèque paie les factures après réception des commandes.

Pour toutes ces commandes, les délais de livraison sont très longs quand l'expédition est faite par bateau, les frais de transport particulièrement élevés quand il s'agit de la voie aérienne.

2.3.4.2. DONS ET ECHANGES.

Echanges.

Ce mode d'acquisition est d'usage peu courant à la bibliothèque qui a généralement peu à offrir. Mais, il tend à se développer grâce au Centre de Bibliographie Rwandaise et aux publications périodiques des différents centres de recherche.

Dons.

Les dons représentent par contre une part importante dans l'accroissement des collections. Ils proviennent essentiellement de certains auteurs

et éditeurs, de certaines ambassades, de certains organismes internationaux dont la bibliothèque est dépositaire des publications.

2 - 4 - LE BUDGET.

2.4.1. - Manque d'autonomie financière.

La bibliothèque n'a pas d'autonomie financière. Elle n'a non plus de service comptable. Contrairement au système français où, au niveau de chaque B.U. ou B.I.U., se trouve un agent comptable qui centralise toutes les opérations financières des différentes sections avant de les transmettre pour paiement, les dépenses de toute nature de la bibliothèque de l'U.N.R. sont réglées par la comptabilité de l'administration trésorerie de l'université qui se charge en outre du recouvrement des diverses recettes.

2.4.2. Recettes et dépenses.

Il est difficile de déterminer et de prévoir avec précision l'origine exacte des fonds alloués à la bibliothèque universitaire. Cette complexité est liée au caractère même des ressources financières de l'université. Comme il a été signalé plus haut, l'université fonctionne avec trois opérations différentes (belge, canadienne, française) auxquelles s'ajoutent des subventions ponctuelles et non permanentes de certains organismes internationaux. Dans la mesure où l'université n'a aucun moyen de contrôle ou de coordination de ces différents systèmes d'aide, chacun de ces gouvernements ou organismes intervient dans le financement des acquisitions documentaires des facultés à sa charge sans tenir compte de l'évaporation budgétaire au niveau de l'ensemble des bibliothèques de l'université.

Aussi, n'est-il pas étonnant que "les demandes budgétaires provenant de la bibliothèque centrale ne savent pas exactement à qui s'adresser, car, non seulement les sources financières sont aussi diverses qu'étrangères les unes des autres....., mais elles sont déterminées d'avance par des directives et des politiques précises en matière de coopération, d'aide ou d'assistances" (1) qui ne tiennent pas compte de l'évolution normale des services ou de la coordination des acquisitions.

Les recettes habituelles de la bibliothèque sont :

- Une subvention de l'université comprenant la subvention de fonctionnement, de renouvellement du matériel et de salaire du personnel.

(1) MAJORO (Dominique). - La bibliothèque de l'université nationale du Rwanda et ses services. Montréal : Ecole bibliothéconomie, 1972, - p. 44.

- Les subventions des différents gouvernements intervenant dans les crédits documentaires des unités facultaires ou centres de recherche sous leur tutelle.

- Des droits payés par les étudiants lors des inscriptions à l'université. Ces droits ont été fixés depuis 1982 à 2.700 Frw. (+ 180 F.F.)

- Les produits des recettes diverses, surtout celles concernant la photocopie qui ne couvrent cependant que les dépenses correspondantes.

Les dépenses inscrites au budget comprennent les salaires du personnel, les frais de bureau, les frais de déplacement, l'entretien et réparation du mobilier, les dépenses documentaires pour l'acquisition des livres et périodiques.

Le budget global de la bibliothèque est environ 11 % du budget général de l'université.

2 - 3-4. EVOLUTION DU BUDGET DE 1975 à 1981 (en millions de Frw.)(1)

Année	Budget d'acquisition : <u>Livres et périodiques</u>	Budget global de la B.U.
1974-1975	6.000.000	10.000.000
1975-1976	7.400.000	12.000.000
1976-1977	5.426.603	11.531.827
1977-1978	7.000.000	12.055.573
1978-1979	6.700.000	13.186.857
1979-1980	3.700.000	10.679.079
1980-1981	4.601.349	14.474.404 (2)

Il ressort de ce tableau que le budget global de la bibliothèque a connu une stagnation en francs courants et une forte regression en francs constants. Il n'a pas suivi la planification générale de l'université qui, dans la même période, a diversifié ses enseignements et programmes, par l'ouverture de nouvelles facultés, la généralisation des 2ème cycles, la création et la consolidation des centres de recherche.

(1) NDUWAMUNGU (Médard). - Quelques considérations sur la gestion des services des bibliothèques de l'U.N.R. - Butare : U.N.R., 1980. - p. 27

(2) Extrait des prévisions budgétaires de l'université, année financière 1980 - 1981.

Quant au budget d'acquisition des livres et périodiques, il a subi une chute vertigineuse tant en francs constants qu'en francs courants. De 60 % du budget global de la bibliothèque en 1975, il est tombé à moins de 30 % en valeur constante en 1981, alors qu'entretiens le franc rwandais a connu plusieurs dévaluations et qu'il y a eu une augmentation sensible du prix de la documentation à laquelle il faut ajouter les variations des taux de change pour les documents étrangers dont la bibliothèque est à 100 % tributaire.

Concernant ces augmentations des prix, l'Agence et Messagerie de la Presse a, par exemple, majoré de 20 % les abonnements des périodiques en 1978 par rapport à 1977.

Cette dégradation des crédits de la bibliothèque se retrouve aussi dans l'acquisition ou la maintenance d'autres supports documentaires.

La collection des microcopies et des documents audiovisuels a depuis longtemps arrêté sa croissance. Des 8 appareils de lecture de microfiches et microfilms dont on disposait en 1971 il n'en reste aucun en état de fonctionner. Les projecteurs de diapositives, les tourne-disques, les magnétophones se sont détériorés faute de technicien pour en assurer la maintenance et n'ont pas été remplacés faute de crédits. C'est là un fait regrettable car certains de ces supports sont très recherchés parce qu'ils renferment une documentation introuvable sous d'autres formes. Seul une magnétoscope offerte par le centre culturel américain fonctionne normalement grâce à un jeu de vidéo-cassettes prêté par le même centre culturel.

A cette érosion des crédits documentaires malgré l'augmentation des dépenses, il faut ajouter un autre phénomène non moins paralysant : "un certain manque de dynamisme et d'efficacité de gestion" (1) de la part des responsables de la bibliothèque qui par leur inertie ne parviennent pas à utiliser rationnellement le budget alloué chaque année à ce service dont les besoins sont pourtant immenses. C'est une situation triste quand on sait que chaque année ce budget décroît et que chaque année aussi il y a un excédent" (2).

(1) NDUWAMUNGU (Médard). - Quelques considérations sur la gestion des services des bibliothèques de l'U.N.R. - Butare : U.N.R., 1980.-p.21

(2) NDAVISABA (Faustin). - Du bordel à la bibliothèque de l'U.N.R. . - in : Diapason, N° 1, Mars 1981, p. 44-45

A titre d'exemple, "le budget étant la formulation chiffrée des plans pour une période déterminée de l'avenir" il est regrettable de constater, et le cas est fréquent, qu'en "juin 1979, les engagements de la bibliothèque pour l'année qui s'achevait le 31 Juillet 1979, n'atteignaient pas 1.000.000 de Frw. sur un budget de 6.700.000 Frw. Les dépenses pour la même période atteignaient à peine 800.000 Frw. (1)bis p.50)

Cela est dû à la lenteur administrative de la direction de la bibliothèque à laquelle il est reproché une centralisation excessive "de toutes les initiatives même banales entre ses mains quite à empiéter, ce faisant, sur les prérogatives reconnues aux responsables (des services) dans le guide des fonctions. Comme elle ne peut pas être partout à la fois, il en résulte un ralentissement voire des cassures de la chaîne de travail dans les différents services" (1).

A ce sujet, souligne un rapport, une commande peut passer "pratiquement 10 mois dans les locaux de l'université avant d'être acheminée aux fournisseurs" (2). Dans certains cas ajoute un autre rapport, "on peut relever des commandes non encore placées plus de trois ans après l'introduction des suggestions. Dans d'autres cas on trouve des livres dont les fiches sont encore classées parmi celles des commandes non encore honorées alors qu'ils ont été reçus il y a plus d'un an". (3)

En voulant être en même temps "à la foire et au moulin", le directeur des bibliothèques de l'université étouffe toute initiatives de ses adjoints et responsables des services. Au lieu que, comme dans toute entreprise qui s'étend "le directeur délègue ses responsabilités et ne s'occupe que des tâches administratives " (4) dans son cas, il y a eu plutôt centralisation que délégation de pouvoir, le résultat étant l'accumulation du travail avec comme corollaire l'insatisfaction des usagers.

(1) UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Bibliothèque (sous-commission).

- Rapport de la sous-commission de la commission des bibliothèques sur l'état de fonctionnement actuel des bibliothèques de l'U.N.R.

- Butare : U.N.R., 1980.-p.5

(2) NDUWAMUNGU (Médard). - op. cit. . - p. 21

(3) UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Bibliothèques (sous-commission).

- Rapport de la sous-commission -op. cit.. - p.2

(4) MIVUMBI (Daniel). - La situation générale et le problème de la bibliothèque de l'U.N.R. . -op. cit. - p.37

- C O N C L U S I O N - =====

Les pages précédentes ont mis en exergue les conditions dans lesquelles s'est développée la bibliothèque de l'U.N.R. . Elles ont relevé les facteurs qui ont favorisé ou qui ont freiné ce développement.

Tout d'abord le choix de Butare comme siège de l'Université nationale alors qu'ailleurs, en Afrique, une telle institution faisait l'honneur de la capitale. S'il est vrai qu'au moment de l'indépendance "la pénurie de bâtiments et de logements que connaissait la capitale a sans doute influencé fortement le choix de Butare comme siège de l'université" (1), il n'est pas moins vrai que d'autres considérations non moins importantes aient orienté ce choix.

Une université n'est pas essentiellement une institution où l'on délivre les diplômes conformément à un programme fixe. Elle vaut aussi par la culture et l'esprit scientifique dont elle est entourée et dont elle s'imprègne. Aussi, malgré sa situation excentrique par rapport à Kigali la capitale, la ville de Butare constituait-elle en fait le centre intellectuel du pays. Elle abritait déjà, l'Institut National pour la Recherche Scientifique, l'Institut des Sciences Agronomiques du Rwanda (à 15 Kms), le Grand séminaire de Nyakibanda, le Groupe scolaire de Butare ainsi qu'un vaste réseau scolaire. Elle disposait alors d'une infrastructure culturelle dont ~~allait~~ profiter l'université et sa bibliothèque.

Et, pendant 20 ans, grâce à un effort soutenu, l'université a fait de Butare un grand pôle documentaire permettant un flux d'échanges de documents entre les différentes institutions de la région et une complémentarité des moyens informatifs. La ville de Ruhengeri pourra-t-elle offrir au nouveau campus universitaire et à sa bibliothèque un accueil aussi favorable ?.

En outre une politique d'acquisitions dans les conditions souvent difficiles et au prix d'un grand effort d'organisation, de financement et de formation du personnel avait abouti à la constitution d'un fonds documentaire, certes encore insuffisant, mais tout de même appréciable. L'éclatement de l'université n'affectera-t-elle pas cette collection que vingt ans de labeur avaient rassemblée ?

(1) BROCK (Jean). - Rapport de mission - op. cit. - p. 5

Enfin, la nouvelle université a-t-elle des moyens et des structures permettant d'apporter une solution satisfaisante, dans l'intérêt de l'enseignement et de la recherche, aux divers problèmes de la bibliothèque : érosion des crédits documentaires, insuffisance du personnel, imperfection de gestion et d'organisation, manque d'un statut approprié de la bibliothèque etc.... ?

Le chapitre suivant s'efforce de répondre à ces questions.

III PARTIE : LA BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE FACE A LA CREATION DU CAMPUS DE RUHENGARI.

Ch. I - PROBLEMES INHERENTS AU PARTAGE DE LA BIBLIOTHEQUE.

I - Problèmes statutaires.

1-1 - STATUT ADMINISTRATIF DE LA BIBLIOTHEQUE.

Concernant l'administration de la bibliothèque universitaire, le problème le plus immédiatement posé par la division de l'université en deux campus fort éloignés l'un de l'autre fut celui du maintien de son unité administrative.

Son indivisibilité étant exclue, fallait-il procéder à son éclatement en deux bibliothèques sous une direction unique ou, au contraire, laisser à chaque campus la faculté de se doter d'une bibliothèque autonome ?

De ces deux partis, le décret-loi N° 33/81 du 3 Décembre 1981 relatif à l'organisation de l'enseignement supérieur et universitaire du Rwanda en créant le poste de "Directeur des bibliothèques universitaires" et en définissant ses attributions privilégie indubitablement l'unité d'administration de toutes les bibliothèques universitaires. Ses pouvoirs très étendus touchent à la fois l'administration, l'organisation et la gestion de toutes ces bibliothèques quel que soit le campus auquel elles appartiennent. L'article 42 ~~ter~~ du dit décret-loi stipule entre autre que le directeur des bibliothèques doit :

- "- Assumer la Direction générale des bibliothèques universitaires et des services connexes.
- " - Assurer toutes les activités d'administration relatives à l'acquisition, à la conservation et à la circulation des documents des bibliothèques.
- " - Elaborer les prévisions budgétaires des bibliothèques et en assurer l'exécution.
- " - Proposer le recrutement du personnel académique associé des bibliothèques."

L'étendue de ces fonctions nécessite des précisions.

L'organigramme des autorités de l'U.N.R. place le Directeur des bibliothèques universitaires parmi les autorités de l'université au même rang que les doyens, les directeurs d'écoles ou des centres de recherche, tandis qu'au niveau local les responsables sont au rang des vice-doyens ou sous-directeurs. (cfr : Tableau IIIp. 21)

Mais, alors que ces derniers sont élus pour un mandat déterminé, certes renouvelable, le directeur des bibliothèques n'est pas une autorité élue. Il est nommé par le Président de la République sur proposition du Ministre ayant l'enseignement supérieur dans ses attributions. En dépit de l'intervention, pour avis, du Conseil universitaire il ne reste pas moins vrai que cette procédure dont les critères de choix ne sont pas définis fait de la direction des bibliothèques universitaires non pas un grade ou une fonction académique mais une pure fonction administrative. Puisque aucune procédure académique n'intervient dans sa nomination (éligibilité), il y a danger que le directeur des bibliothèques ne se préoccupe plus de sa pérenité dans la fonction reléguant au second plan la bonne marche des services.

A y regarder de près, cette structure hiérarchisée des responsabilités administratives paraît avoir été inspirée plus par souci formel de centralisation qualquée sur celle de l'université que par une analyse précise des possibilités de sa mise en pratique, des particularités et des besoins réels de chaque campus.

Tout d'abord, sur le plan budgétaire, nous avons signalé la disparité et la diversité des crédits budgétaires alloués aux facultés par les gouvernements ou organismes qui participent à leur fonctionnement. Face à cette situation, comment le directeur des bibliothèques qui semble ne dépendre que du rectorat peut-il assurer l'exécution des crédits budgétaires s'il n'est pas intégré à la gestion quotidienne d'aucun des campus ? D'autre part, malgré qu'il soit une autorité de l'université au même titre que les doyens il n'a pas droit de siéger au conseil universitaire haute instance où se décide la répartition budgétaire ou le recrutement du personnel. C'est là une anomalie qui constitue une entorse à l'efficacité de son autorité.

La concentration de toutes ces attributions entre les mains d'une direction unique des bibliothèques si, à certains égards, elle peut-être considérée comme indispensable à la réalisation effective de l'unité, aboutit par contre à instaurer une structure bureaucratique étouffant les

initiatives parfois louables des responsables locaux.

Enfin, faisant fi des dispositions de l'article 42 bis du décret loi du 3 Décembre 1981 et s'inspirant des seules réalités de la pratique quotidienne, l'organigramme des organes de l'université penche quant à lui pour l'autonomie administrative de la bibliothèque de chaque campus. Car il élève chacune de ces bibliothèques au rang des facultés ou écoles et fait remplir aux responsables locaux les mêmes fonctions que la loi reconnaît au seul Directeur des bibliothèques universitaires. Et c'est d'ailleurs celà qui est actuellement pratiqué depuis le fonctionnement des nouvelles structures de l'U.N.R. (cfr: tableau II p.18)

Cette contradiction entre les deux structures organiques de l'université est la preuve que la situation n'est pas encore claire en ce qui concerne la bibliothèque. Il aurait fallu par un texte clair et précis définir les moyens, le rôle et la place de chaque bibliothèque au sein de la nouvelle université pour une meilleure organisation et une gestion efficace.

1 - 2 - STATUT DU PERSONNEL.

Alors que les anciennes dispositions réglementaires plaçaient le personnel scientifique des bibliothèques universitaires dans la catégorie du personnel administratif, la nouvelle législation l'assimile au personnel académique. Il constitue le corps du "personnel académique associé" constitué par le seul personnel qualifié des bibliothèques" réparti en deux catégories et en trois grades. (1)

1 - Le personnel académique associé auxiliaire : Appartiennent à cette catégorie les professionnels des bibliothèques titulaires au moins d'un diplôme de premier cycle universitaire en bibliothéconomie ou justifiant d'une formation équivalente. Ils ont le grade "d'aide bibliothécaire" sont nommés, promus ou démis par le Conseil universitaire après l'avis du Comité de coordination.

2 - Le personnel académique associé supérieur : Appartiennent à cette catégorie les professionnels des bibliothèques titulaires au moins d'une licence (= maîtrise) en bibliothéconomie ou justifiant d'une formation équivalente. A cette catégorie correspond deux grades: bibliothécaire adjoint et bibliothécaire de grade de bibliothécaire adjoint est celui de recrutement. Pour être promu bibliothécaire, le candidat doit justifier au moins cinq ans d'ancienneté de service dans une bibliothèque universitaire ou jugé équivalent par la commission des titres.

Le personnel académique associé supérieur est nommé, promu ou démi par le Président de la République sur proposition du Ministre ayant l'enseignement supérieur dans ses attributions après avis du Conseil universitaire.

Par ces dispositions le nouveau statut du personnel de l'U.N.R. marque un pas dans la valorisation et la titularisation du personnel des bibliothèques universitaires. Mais ce n'est encore qu'un pas timide. Même si au niveau du recrutement le personnel académique associé bénéficie des mêmes avantages que le personnel enseignant et scientifique la correspondance en grade ne s'arrête que là. Au niveau de la promotion, par exemple, il faut cinq

(1) Arrêté présidentiel N° 570/18 du 3 Déc. 1981 portant statut du personnel de l'Université Nationale du Rwanda, Section 5 art. 25-28

ans au personnel scientifique des bibliothèques pour accéder au seul grade existant dans son domaine alors que son collègue enseignant monte de grade après trois ans tout en continuant l'ascension s'il peut toutefois justifier d'une importante publication à son palmarès.

D'autre part, le nouveau statut ne s'est préoccupé que du seul personnel scientifique des bibliothèques ignorant totalement le personnel technique et de soutien alors que certaines tâches techniques nécessitent au préalable une qualification dans le domaine concerné dont il faut définir le profil et valoriser le rendement.

Toutefois, on peut espérer que les nouvelles dispositions, si satisfaisantes soient-elles, marquent un début de professionnalisation du personnel des bibliothèques universitaires et que ce mouvement pourra s'étendre aux diverses catégories du personnel subalterne quand les autorités compétentes sauront que c'est de la valorisation de leurs tâches que dépendra la qualité des services rendus par les bibliothèques universitaires.

A tous les niveaux des services la formation du personnel s'impose. Actuellement le taux d'encadrement des bibliothèques universitaires est inférieur aux normes reconnues internationalement par l'UNESCO. Sur 48 personnes trois nationaux et une expatriée ont une formation professionnelle. La bibliothèque de l'I.S.A.R. ou de l'I.N.R.S., nous l'avons vu plus haut, n'ont aucun personnel formé.

Ce problème est particulièrement aigu d'autant plus qu'actuellement aucun plan de formation n'est envisagé. Le projet de formation d'assistants bibliothécaires-documentalistes, mûri en 1979 par l'Office Rwandais de l'Information n'a pas attiré l'attention des autorités de l'université ni celle du Ministère de l'Education Nationale. Pourtant c'était à la demande du gouvernement rwandais que Monsieur Robert Maes, expert en la matière et consultant envoyé par la coopération française, avait été chargé d'effectuer une étude sur les besoins en personnel tant au niveau de l'Office Rwandais de l'Information qu'au niveau du pays. (1)

(1) OFFICE RWANDAIS DE L'INFORMATION. Kigali. - Projet de formation de documentalistes à l'université nationale du Rwanda. - Kigali : ORINFOR, 1979.

Pour y remédier il faudrait que le personnel formé disponible organise une formation structurée et obligatoire à l'intention du personnel à former sur le tas en attendant qu'une formation plus poussée puisse être envisagée.

II - PROBLEMES DUS A L'ECLATEMENT DE LA BIBLIOTHEQUE.

2.1 - Dédoubllement des collections.

Avant la rentrée universitaire 1981, un mécanisme de déménagement des unités à transférer à Ruhengeri avait été mis en place. Mais, très tôt on se rendit compte que l'infrastructure de Ruhengeri n'était pas en mesure de les accueillir toutes : logement et salles de cours insuffisants, absence de bureaux, exigüité du bâtiment de la bibliothèque, etc...

Seule la faculté des lettres put être transférée non sans peine. La faculté des sciences de l'éducation et l'Ecole supérieure des techniques modernes furent maintenues à Butare dans les locaux de l'ancien I.P.N. La faculté des sciences fut laissée provisoirement dans les locaux qu'elle occupait au campus de Butare. Toutes ces unités non encore transférées sont sous la dépendance administrative et académique des autorités du campus de Ruhengeri et à Ruhengeri.

Un comité dit comité pour les préparatifs de déménagement vers Nyakinama" (1) fut créé entre autre pour étudier les modalités qui devaient présider au partage du patrimoine documentaire de la bibliothèque universitaire.

Après avoir reconnu que seul le Centre de Bibliographie Rwandaise était indivisible en raison du caractère précieux de sa collection et de sa mission extra-universitaire, (2) les travaux de ce comité aboutirent au schéma directeur qui, en ce qui concerne le transfert urgent de la faculté des lettres était énoncé comme suit :

- 1 - S'occuper uniquement des ouvrages de la faculté des lettres.
- 2 - Tous les ouvrages des centres de documentation spécialisés de la faculté des lettres seront transférés à Nyakinama.
- 3 - Pour les ouvrages du centre de documentation de la bibliothèque centrale, le partage se fera suivant ces trois critères :
 - Un livre en un seul exemplaire part.
 - Un livre en deux exemplaires : un reste, un autre part.
 - Un livre en plus de deux exemplaires : le partage se fait en tenant compte du nombre des utilisateurs.

(1) - Nyakinama est le site du Campus de Ruhengeri à 7 Kms. de la ville.

(2) - Il fut convenu que c'est aux autorités gouvernementales et de l'U.N.R. de décider du transfert ou non du C.B.R.

- 4 - Ces trois critères seront également respectés dans le partage des ouvrages de la bibliothèque centrale." (1)

Pour les ouvrages de la faculté des sciences, rien de fut décidé concrètement puisque cette faculté restait provisoirement à Butare. Cependant, lors de son transfert on devrait s'inspirer des mêmes critères.

Au niveau des principes le problème semblait clair. L'Université Nationale du Rwanda étant "une" à quel campus que l'on appartienne il fallait que sa "décentralisation s'effectue de la façon la plus compatible possible avec les exigences et de la recherche tant à Butare qu'à Nyakinama." (2)

Mais, sur le plan pratique, le problème était beaucoup plus complexe.

- Les anomalies et les incohérences que nous avons signalées au sujet de la répartition des facultés par campus se répercutaient sur le partage de la bibliothèque.

Sur le plan de la documentation la démarcation nette entre la faculté des sciences transférée et la faculté des sciences appliquées créée en même temps à Butare, par exemple, était d'un contour difficile à cerner. Les deux facultés utilisent en principe les mêmes ouvrages et les mêmes périodiques. Dans ce cas, sur quel critère devait se baser la répartition de ces documents. D'autre part le chevauchement de certaines disciplines appartenant aux facultés différentes rendait aussi difficile ce partage. Comment séparer la géographie de l'économie ou de la géologie, la psychologie et la pédagogie, de la sociologie ou de l'anthropologie ?.

- La bibliothèque universitaire de Butare ayant été constituée par des subventions diverses, des réticences apparurent de la part de ses commanditaires (certaines ambassades et organismes étrangers) qui voyaient dans son démantèlement et dans sa dispersion la négation même de leur effort soutenu pendant vingt ans pour doter l'U.N.R. d'un instrument de travail digne de sa vocation et qui menaçaient de retirer immédiatement leur appui financier.

- Ceux qui s'opposaient au démantèlement de la bibliothèque considé-

- (1) UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Butare. - Rapport du Comité pour les préparatifs de déménagement vers Nyakinama : document N° 5. - Butare : U.N.R., 1981. - P.2
- (2) UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Campus de Ruhengeri. Faculté des lettres. Bibliothèque (Commission). - Rapport de la Commission de la Faculté des lettres pour la bibliothèque. - Ruhengeri : Faculté des lettres, 1981. - P.2

raient qu'une bibliothèque universitaire "doit posséder des livres les plus diversifiés étant entendu qu'un homme des sciences a besoins à certains moments de lire des maximes de Rochefoucault, les mémoires d'outre-tombe de Châteaubriand, la philosophie bantoue de l'être de l'abbé Kagame... et qu'un homme des lettres voudra un jour se rappeler du principe d'Archimède". Par contre, ils proposaient de "faire l'inventaire exact des manuels et des ouvrages de recherche ainsi que des revues spécialisées afin de les commander pour monter une nouvelle bibliothèque" à Ruhengeri. (1)

Cette proposition irréaliste dans son énoncé est aussi irréalisable. Il est vrai qu'une université même spécialisée est un foyer culturel et que rien n'empêche que sa bibliothèque offre à son public de quoi satisfaire les curiosités de la culture générale. Mais il est aussi irrationnel que sa bibliothèque puisse contenir des ouvrages hautement spécialisés autres que ceux des disciplines de sa spécialité comme "la philosophie bantoue de l'Etre" pour une université à dominante scientifique.

D'autre part, outre que certains ouvrages de fond sont épuisés et ne se rencontrent plus sur le marché une telle solution est fort onéreuse et est contraire au souci de rationalisation et de limitation des dépenses qui avait inspiré la restructuration de l'université.

Suivant les modalités de partage précitées, il était apparu que 49.750 ouvrages intéressaient spécialement ou presque exclusivement les disciplines ou les orientations de la faculté des lettres soit plus de 50% de l'ensemble des collections de la Bibliothèque centrale. C'est dire qu'à l'origine, ces ouvrages avaient été commandés pour les besoins de cette faculté. Ceci est d'autant plus vrai que les statistiques de la bibliothèque montrent que les "littéraires" pour lesquels la bibliothèque universitaire est l'équivalent d'un "laboratoire des scientifiques" constituaient plus de 60 % de sa clientèle. Ce phénomène n'est pas particulier à la bibliothèque de l'université nationale du Rwanda. S'agissant des bibliothèques françaises ou américaines, Jean Meyriat arrive au même constat. "Les littéraires, écrit-il, ont incontestablement un plus grand besoin de ressources documentaires alors que "les scientifiques" travaillent d'avantage sur les données qu'ils produisent dans leurs laboratoires (celà étant vrai pour les sciences sociales, comme la sociologie : utilisation des données fournies par des enquêtes(2

(1) Nahimana (F.), BUGINGO (E). - Art. cité, p. 53

(2) MEYRIAT (Jean). - Université et sources d'information non informatisées. In : Perspectives universitaires, vol. I, N° I, 1982, p. 51.

Ainsi, il n'est pas sûr que les ouvrages que l'on s'acharne à maintenir en stock à Butare pourront être utilisés par les étudiants ou les professeurs de ce campus. Alors qu'en principe un livre est fait pour être lu, de quelle utilité sera un traité de linguistique pour un médecin, la grammaire comparée des langues bantoues pour un économiste, l'orthophonie et la phonétique des langues africaines pour un physicien ou un chimiste ?

Du reste, on ne peut que s'étonner des arguments obsolètes s'inspirant d'une conception archaïque, statique et non dynamique qui considérerait la bibliothèque comme une institution essentiellement vouée à la conservation des collections qu'elle a en dépôt sans tenir compte de la satisfaction des besoins du public qu'elle doit desservir. Certes, "il est vrai que certains types de bibliothèque sont une fin en soi et n'ont nul besoin de clientèle pour se légitimer ; mais il est bien évident que ce ne saurait être le cas de la bibliothèque universitaire" (1) à fortiori celle d'un pays comme le Rwanda. Autrement l'indignation de J.B. Cotton de Hussayes serait à son comble quand il se demande "de quelle utilité seraient les plus riches trésors s'il n'était permis d'en faire usage ?". Pourquoi cet arsenal si complet de la science si les armes qu'il tient en réserve ne sont pas à la portée de ceux qui veulent s'en servir ?" (2)

Pour appuyer l'indivisibilité de la bibliothèque, certains évoquaient l'idée que les ouvrages de la bibliothèque centrale ont pour la plupart été fournis par des différentes ambassades et différents organismes qui par ailleurs les appuyaient surnoisement. Mais, retorque la faculté des lettres "aucun de ces organismes, aucune de ces ambassades n'a le droit d'en revendiquer la totalité. Les livres destinés à une faculté ou pouvant lui être utiles doivent être mis d'une façon ou d'une autre à la disposition de cette faculté." (3) Et même si tel était le cas, la faculté des lettres a le droit de revendiquer la totalité de ces ouvrages d'autant plus qu'il est prouvé que sur 40 millions de Frw. de crédits documentaires de la bibliothèque centrale pour la période allant de 1974 à 1981, la coopération française qui patronne la faculté des lettres a intervenu pour plus de 16 millions de Frw. soit une participation de 40 %.

A l'heure actuelle, le débat sur ce partage n'est pas clos. Aucune solution satisfaisante n'a pas encore été trouvée. La faculté des lettres

(1) COLLART (Yves). - La collaboration des enseignants et des bibliothécaires dans la détermination des politiques d'acquisition ou les conditions préliminaires sur les vertus concilia-trices du livre. In : Les bibliothèques dans l'université : problèmes d'aujourd'hui et de demain.-Op. Cit. p. 102.

(2) Cité par COMTE (Henri). - Les bibliothèques publiques en France.-Op.cit. . - p. 169

(3) UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Campus de Ruhengeri. Faculté des lettres. Bibliothèque (commission). - Rapport cit. p. 2.

a dû fonctionner dans des conditions telles que certains séminaires ont dû être modifiés ou ne se sont déroulés que dans les conditions anormales faute de manuels de qualité ou en nombre suffisant. Même si quelques milliers de volumes ont pu être acheminés vers Ruhengeri - 11.637 volumes des disciplines littéraires de l'ancien I.P.N. et environ 20 Mille ouvrages des centres de documentation spécialisés de la faculté des lettres - toujours est-il que la documentation reste encore insuffisante. Car, remarque Daniel Renoult, "ces chiffres ne doivent pas faire illusion = (sic) beaucoup de titres transférés depuis Butare sont en réalité inutilisables, certains manuels périmés se trouvent à cinquante exemplaires ; de nombreux ouvrages ne peuvent servir qu'à la distraction. Il n'y a aucun périodique scientifique."(1)

Solutions envisagées.

Pour parer au plus pressant plusieurs palliatifs furent envisagés mais sans succès réel.

I - Reproduction par micrographie : La prospection de la rentabilité et du coût de ce procédé fut confiée à M. Daniel Renoult, consultant envoyé par la coopération française. D'accord sur le principe que "s'il faut effectivement prévoir d'équiper l'université d'un atelier de microfilmage afin d'empêcher la disparition de documents uniques (thèses, mémoires, périodiques)," le consultant estime par contre qu'il "serait peu rentable de choisir aujourd'hui le microfilm ou la microfiche comme procédé de reproduction". Car, outre une infrastructure coûteuse à mettre en place - aménagement et équipement d'un atelier en appareil de reproduction (caméras, développeuses, duplicateurs, colleuse de films, densitomètres, mas-sicots), recrutement ou formation d'un technicien photographe et spécialiste de micrographie - il n'est pas sûr que ce procédé ne se heurterait pas aux habitudes de travail des étudiants et professeurs. Les expériences montrent que "ces supports sont excellents pour stocker l'information mais peu adéquats pour la diffuser".(2) Finalement M. Daniel Renoult recommande à court terme l'utilisation de la photocopie comme moyens de reproduction des documents restés à Butare les plus indispensables à la faculté des lettres. Mais là encore, il fallait investir en matériel et disposer d'un technicien capable d'en assurer la maintenance. Ce dont Ruhengeri ne disposait pas.

(1) RENOULT (Daniel). - [Rapport de mission sur les possibilités de reproduction par microfilmage du fonds rwandais de la bibliothèque universitaire de Butare au profit de la bibliothèque universitaire de Ruhengeri]. -[s.l.] : [s.n.] , 1982. - p. 2

(2) idem. Page 1.

II - La constitution d'une nouvelle collection dédoublant en fait celle de Butare. Grâce à la subvention annuelle de la coopération française, des commandes furent faites par l'intermédiaire des services culturels de l'Ambassade de France à Kigali. La durée du délai de livraison dont nous avons évoquées les causes plus haut, fit qu'il a fallu attendre six mois pour que la première commande soit honorée alors qu'entretemps, les enseignements avaient tant bien que mal démarré. Puisqu'aucun prêt inter ne pouvait fonctionner entre Butare et Ruhengeri, pour les étudiants en licence les plus touchés par les incoséquences d'une administration défailante, on dut concentrer les cours au premier trimestre pour leur permettre le retour à Butare afin de mieux préparer leurs mémoires.

2.2. - DEDOUBLEMENT DU PERSONNEL.

Aucun bibliothécaire, aucun membre du personnel technique et de soutien n'a voulu s'associer au transfert et participer au démarrage de la nouvelle bibliothèque. On dut procéder, sur place, au recrutement d'un personnel sans qualification professionnelle, certains même ayant comme bagage intellectuel et culture générale "les seuls rudiments de l'écriture et de la lecture" voire même pas. C'est dans cette condition que démarra la bibliothèque de Ruhengeri en attendant que la coopération française dépêche trois mois plus tard une bibliothécaire pour en assurer l'encadrement. La coopération étant par définition temporaire, il y a risque que le provisoire ne devienne définitif et que le développement harmonieux de cette bibliothèque ne soit pour longtemps compromis si des mesures urgentes ne sont pas prises pour la formation d'un personnel rwandais.

La tâche du responsable de cette bibliothèque n'est pas aisée. Telle "la mouche du coche", prise entre l'immensité des problèmes et la modicité des moyens, elle ne sait pas par où commencer. Actuellement, tout travail doit être longuement contrôlé, que ce soit la frappe des fiches (on sait l'importance d'une faute d'orthographe) ou, l'intercalation des fiches, les classements des livres sur les rayons, le catalogage, la classification etc... pour leur donner la rigueur, la précision et le sérieux sans lesquels la bibliothèque et ses services deviennent un chaos. D'où une perte de temps pour la bibliothécaire, nuisible aux travaux proprement scientifiques ou administratifs.

A ce travail si accaparent à Ruhengeri s'ajoute un autre résultat de la dispersion des unités du campus de Ruhengeri, les uns à Ruhengeri les autres à Butare. La petite bibliothèque de l'ancien I.P.N. qui continue à desservir la faculté des sciences de l'éducation et l'école supérieure des techniques modernes dépend pour son organisation et l'encadrement de son personnel du responsable de la bibliothèque de Ruhengeri, ce qui conditionne une navette entre les deux villes.

2.3. - SOUS UTILISATION DES BATIMENTS DES BIBLIOTHEQUES.

Faute de crédits financiers, il a fallu attendre 1978, pour que la bibliothèque centrale de Butare soit dotée d'un bâtiment fonctionnel par son équipement, son emplacement et son architecture, pouvant contenir plus de 200.000 volumes et disposant d'une salle de lecture de 350 places assises. Ces dimensions sont proportionnelles à l'effectif des usagers et tiennent compte aussi de l'existence des bibliothèques annexes des facultés et des départements. C'était là un investissement à long terme qui n'avait pas prévu la réduction des effectifs par l'éclatement de l'université.

A Ruhengeri, le bâtiment qui avait été prévu pour la bibliothèque était nullement approprié : une simple salle de 144 m², sans bureaux, sans salle de lecture ou locaux des services. Pour y remédier on dut débloquer une somme de 150 millions de Frw. pour la construction de la bibliothèque soit quatre fois le budget d'acquisition documentaire de la bibliothèque de Butare pendant vingt ans de fonctionnement. Outre son coût colossal, ce bâtiment est aussi imposant par ses dimensions : 1420 m² et une salle de lecture de 700 Places assises. C'est là un investissement de prestige pour un campus universitaire dont on sait par ailleurs qu'il n'atteindra pas plus de dix mille étudiants avant la fin de la présente décennie. (1)

Certes, dans l'avenir, il y aurait possibilité d'accueillir une collection importante de livres et de périodiques, mais vu l'insuffisance actuelle des crédits documentaires et qui risque de durer longtemps, cette éventualité ne peut être réalisée dans un proche avenir. Puisque le problème d'espace ne se posait pas (le domaine universitaire de Ruhengeri s'étend sur environ 5 Km²), n'aurait-il pas été plus rentable de construire une bibliothèque en rapport avec l'effectif des usagers et prévoir dans les plans des possibilités d'extension ultérieure ? Les crédits ainsi récupérés serviraient à la constitution d'une documentation dont la carence actuelle recommande l'urgence.

Pour la construction de cette bibliothèque, aucune étude des facteurs climatiques ou sur le choix du site n'a précédé l'établissement des plans. Le Ministère des Travaux Publics et ses architectes dont on ne peut

(1) RWANDA • Enseignement Supérieur et recherche scientifique (Ministère).
-Projet d'extension du campus universitaire de Ruhengeri.-op. cit. . - p.5

cependant mettre en doute les compétences techniques n'avaient jamais été confrontés aux contraintes inhérentes à la construction d'une bibliothèque à fortiori d'une bibliothèque universitaire. Et, qui plus est, aucun professionnel des bibliothèques n'a été associé à l'élaboration du programme.

Nyakinama, site du campus de Ruhengeri, est une plaine volcanique encaissée dans la vallée de la rivière Mukungwa. Couloir des anciennes coulées de laves, elle loge de grottes volcaniques abritant souvent des nappes aquatiques souterraines. Et, c'est au dessus de l'une de ces grottes qu'a été construite la bibliothèque à proximité d'une route nationale non encore asphaltée et à grande circulation d'où se dégage une fumée de poussière pendant la saison sèche. Sous l'effet du vent cette poussière s'infiltré dans le moindre interstice.

La configuration orographique de la région (proximité de la chaîne des volcans culminant à 4500 m.) fait que les précipitations y sont abondantes (il pleut 8 mois sur 12 mois) par rapport à la moyenne du pays. La vallée encaissée entre ces chaînes de montagnes fait que l'amplitude thermique est telle qu'il y a une sensible variation de température entre les jours et les nuits en comparaison avec le reste du Rwanda. D'où une humidité relative dépassant 75 % pendant la période pluvieuse, qui provoque la moisissure des livres, rouille les rayonnages et colle la poussière qui sous l'effet du vent s'infiltré partout.

Ainsi, faute de ne pas avoir tenu compte de tous ces éléments-orientation des rayons du soleil, humidité relative, intensité des précipitations, poussière de la saison sèche,- afin d'en apprécier les avantages et les servitudes, le conditionnement climatique de la bibliothèque nécessite des installations coûteuses pour lutter contre ces intempéries climatiques et assurer une bonne conservation des documents, alors qu'à Butare, la bibliothèque sous utilisée a un conditionnement climatique naturel.

Ainsi, la dispersion géographique de l'université nationale du Rwanda n'a pas constitué, c'est le moins que l'on puisse dire, une mesure heureuse pour la bibliothèque universitaire. A tous les niveaux que l'on se place, le démantèlement de cette dernière a entraîné une désorganisation de ses

services, un gaspillage important dans la répartition et l'utilisation des crédits et des collections documentaires, un dédoublement du personnel occupé aux mêmes tâches en des endroits et à des moments différents.

C'est là une contradiction entre les nobles idéaux qui ont inspiré la restructuration de l'enseignement supérieur rwandais - rationalisation, souci d'économie - et les résultats de sa mise en pratique.

Le processus étant engagé, il est hors question de revenir en arrière. Il faut plutôt trouver une solution qui puisse limiter les dégâts. Puisque les moyens matériels et humains sont limités et risquent de le rester, non seulement pour des raisons financières, mais aussi, parce que le nombre des ouvrages et documents disponibles sur le marché national est insuffisant, il est nécessaire de coordonner les services des bibliothèques, si l'on veut atteindre une utilisation rationnelle et optimiser leur usage.

CH. II - POUR UNE MEILLEURE RENTABILITE DES SERVICES DES BIBLIOTHEQUES.

2.1 - Spécialisation des bibliothèques par campus.

Si au niveau de toute l'université, les bibliothèques doivent dans leur ensemble s'efforcer de couvrir les principaux domaines du savoir, il serait peu rationnel qu'au niveau de chaque campus ce caractère encyclopédique des collections soit maintenu. Chaque campus universitaire ayant une finalité particulière, sa bibliothèque doit nécessairement refléter cette orientation et canaliser tous ses efforts dans les domaines privilégiés par l'enseignement et la recherche au niveau local, plutôt que de les disperser pour aboutir à une couverture médiocre de l'ensemble des disciplines.

Ainsi à Ruhengeri, l'orientation pédagogique serait renforcée tandis qu'à Butare l'élément scientifique serait souligné. Toutefois, au delà des domaines privilégiés, rien n'empêche de les doter des ouvrages et des périodiques d'information générale pour agrémenter la culture générale.

2.2 - Coopération documentaire entre les bibliothèques.

Les difficultés financières des bibliothèques universitaires du Rwanda et leur incapacité à répondre aux besoins sans cesse accrus se passent de commentaire. Il faut donc promouvoir au sein de l'université une politique documentaire de façon à assurer le meilleur emploi des ressources budgétaires des bibliothèques et ce, quelle que soit leur origine.

La bibliothèque d'un campus ne doit pas être un élément isolé ou vivre en autarcie. Mais, dépassant les particularismes locaux, elle doit être intégrée au service de toute l'université. L'explosion quantitative des publications, l'accroissement du nombre d'enseignants, chercheurs et étudiants, l'étendue et la diversité des secteurs d'enseignement et de recherche, ainsi que leur spécialisation de plus en plus poussée sont autant de facteurs qui militent pour une complémentarité des bibliothèques. Même si chacune a pour vocation première de répondre le mieux possible aux demandes de son public le plus immédiat - la population du campus qu'elle dessert - elle ne peut y suffire totalement. Il y a de fortes chances que

certaines de ses lecteurs manifestent des intérêts différents des "points forts" des orientations du campus et aient donc besoin des ressources documentaires qu'il faut trouver ailleurs.

Il faut donc concevoir un système qui repose sur la complémentarité des bibliothèques universitaires et qui assure à chaque membre de la communauté universitaire quel que soit le campus de son affectation le meilleur service possible. Ce système doit permettre un flux constant d'échanges à la fois d'informations et de documents. C'est là l'objet de la coopération documentaire concrétisée par le système du prêt interbibliothèque.

Dans un premier temps, cette coopération serait strictement réalisée entre les bibliothèques universitaires. Mais, après avoir eu des assises solides et prouvé la fiabilité et l'efficacité des services rendus, elle doit s'étendre aux autres bibliothèques spécialisées du pays comme celles de l'I.S.A.R., de l'I.N.R.S. ou du Grand séminaire de Nyakibanda. Car, il y a de fortes chances que ces bibliothèques disposent des ressources documentaires abondantes mais mal connues et par conséquent mal utilisées. D'où nécessité d'une coordination au plan national rendant possible et dans les meilleures conditions la circulation de l'information scientifique et technique.

La réalisation de cette coopération nécessite des moyens humains matériels et financiers importants mais surtout une organisation technique efficace.

Sur le plan pratique, l'organisation du prêt entre les bibliothèques serait faite comme suit : les demandes de livres seraient faites par telex. L'Université devrait être abonnée à la ligne telex Butare-Ruhengeri reliée à chacune des bibliothèques. Les liaisons entre Butare et Ruhengeri seraient effectuées par un bibliobus spécialement équipé, payé sur les crédits prévus par l'Ambassade de France à l'intention de la bibliothèque de Ruhengeri. L'attention des responsables des diverses bibliothèques doit être attirée sur l'observation stricte des délais du prêt, l'obligation que toute documentation obtenue par le prêt soit consultée sur place dans les locaux de la bibliothèque afin d'assurer la sécurité de la communication. L'observation stricte du règlement du prêt ne doit souffrir d'aucune exception.

2.2.1 - Catalogue collectif.

Toute coopération est impossible sans que chaque bibliothèque participante puisse être informée régulièrement des acquisitions de ses correspondantes. C'est là l'objet d'un catalogue collectif. Instrument essentiel du circuit documentaire, il serait l'inventaire commun du patrimoine documentaire de toute l'université. Il permettrait l'identification ainsi que la localisation des documents, la planification des collections en répartissant les secteurs et les spécialités, la coordination des achats en tenant compte de l'existence et de la disponibilité d'un ouvrage ou d'un périodique dans l'une ou l'autre de ces bibliothèques.

Pour le moment, il est hors question que ce catalogue soit automatisé dans un avenir proche. Sa fabrication sous la forme imprimée ne serait pas non plus rentable. Son coût d'impression serait élevé alors que dans l'immédiat on a besoin que d'un nombre d'exemplaires réduit. Plutôt, le mieux serait que chaque bibliothèque centrale d'un campus puisse disposer du double du jeu des fiches catalographiques des collections de sa correspondante. Ainsi, le catalogue collectif sur fiche, bien qu'il soit difficile à gérer parce qu'il nécessite une intercalation manuelle, régulière et rigoureuse et qu'il soit plus commode pour les livres que pour les périodiques a l'avantage d'être simple, pratique et peu coûteux.

2.2.2. - Répartition des tâches entre les bibliothèques.

S'il y a une coordination des achats, il faudrait que celle-ci s'accompagne d'une répartition des tâches entre les deux bibliothèques centrales. Cela réduirait les doubles emplois inutiles à tous les stades : catalogage, indexation, résumés, reproduction des fiches etc... puisque chaque bibliothèque ne s'occuperait que des ouvrages de sa spécialité.

C'est un problème d'organisation. Il s'agit de répartir les responsabilités de telle sorte que chacune de ces opérations n'ai lieu qu'une fois pour un même document, tandis que les produits finis seraient mis à la disposition des utilisateurs de quel campus qu'ils appartiennent. De cette façon, il y aurait une centralisation sectorielle des opérations et une décentralisation au niveau de l'utilisation.

2.2.3. - Uniformisation des normes.

L'échange d'informations n'est possible sans une normalisation dans l'élaboration des produits documentaires. A cet égard, la situation actuelle dans les deux bibliothèques n'est pas satisfaisante. La bibliothèque de Butare suit les normes anglo-américaines, alors que celle de Ruhengeri s'est alignée sur les normes françaises "AFNOR". Les divergeances apparaissent alors dans les différents aspects de la description bibliographique, ce qui désoriente les moins avertis.

Cette uniformisation normative peut, par exemple, s'étendre sur le choix des éléments essentiels dans une référence bibliographique et l'ordre selon lequel ces éléments doivent être énumérés ; sur la définition et la transcription de l'affiliation des auteurs ; la définition des différents types de titres ; titres principaux, titres translittérés, titres traduits qu'il conviendrait d'identifier par des codes spéciaux.

Pour plus de commodité, bien qu'il soit difficile de se passer des habitudes acquises pendant longtemps, il faudrait adopter, pour plus d'uniformité normative, les normes françaises "AFNOR" puisque la grande majorité des commandes des ouvrages et des périodiques sont effectuées en France et que le Rwanda fait partie de la francophonie.

- CONCLUSION GENERALE -

Tout au long de cette étude, nous avons mis en exergue la corrélation qu'il y a eu entre le développement de la bibliothèque de l'U.N.R. et le milieu dans lequel elle évolue. Nous avons souligné la place de prédilection qu'elle occupe dans la vie scientifique et culturelle du Rwanda.

Si nous avons particulièrement insisté sur les facteurs qui ont entravé ce développement : érosion croissante des crédits documentaires, insuffisance qualitative et quantitative du personnel, faiblesse de la production éditoriale locale, absence de tradition en matière de bibliothèques, faible apport d'autres centres de documentation et de bibliographie, nous avons aussi souligné qu'elle a fait preuve de dynamisme dans la qualité des services rendus eu égard à la modicité des moyens à sa disposition. Malheureusement, l'éclatement de l'université est venu perturber ses acquis.

En terme d'adéquation et d'efficacité, dans la planification de l'université, on a perdu de vue la complémentarité qui doit exister entre l'enseignement, la recherche et les ressources documentaires. Les premiers sont des buts, les secondes en sont les moyens. Aucun enseignement universitaire, aucune recherche solide ne peuvent être fiables s'ils ne reposent pas sur une documentation judicieusement constituée, sans cesse mise à jour et dont seule une bibliothèque universitaire bien organisée et bien gérée est capable de satisfaire. Cette organisation ne peut être réalisée que dans le cadre d'une politique documentaire clairement définie dans ses moyens et dans ses objectifs. Elle doit, en outre, définir le degré de centralisation ou de décentralisation à observer dans la répartition des ressources et des services des bibliothèques, afin de servir aux mieux les buts de l'université.

Dans le cas qui nous occupe, cette centralisation se serait possible que si les services des bibliothèques étaient répartis sur un espace géographique restreint. La décentralisation poussée ne pourrait être

envisagée, non plus parce qu'elle renforçait la dispersion des efforts. C'est pourquoi, nous préconisons une solution intermédiaire qui atténue les inconvénients de la centralisation par une structure déconcentrée : la création d'un CONSEIL DE LA DOCUMENTATION UNIVERSITAIRE.

Ce conseil de la documentation universitaire remplacerait la commission des bibliothèques de l'ancienne U.N.R. Cette commission, depuis sa création, a eu un rôle plutôt consultatif que de décision. On peut lui reprocher entre autre d'être exclusivement composée d'enseignants comme si la bibliothèque universitaire était plus au service des professeurs que des étudiants. D'autre part, et surtout, elle est mal adaptée à sa fonction. Elle a en effet une compétence trop générale et imprécise pour exercer une influence réelle là où son intervention serait précisément la plus souhaitable et la plus efficace comme dans le domaine des acquisitions documentaires ou la détermination du budget de la bibliothèque.

Ce conseil de la documentation universitaire que nous proposons comprend deux organes : une commission consultative et un conseil technique des bibliothèques.

La commission consultative : composée des représentants des différents usagers des bibliothèques universitaires (enseignants, chercheurs, étudiants) cette commission présidée par le directeur du conseil technique des bibliothèques est constituée pour donner ses avis sur l'organisation des services des bibliothèques et sur l'orientation de la politique documentaire. Cette consultation permet de définir à l'avance les domaines d'excellence de la recherche et les orientations des enseignements. Cette procédure permet un contact constant et organique entre la bibliothèque et toutes les catégories d'utilisateurs. Ce contact sert à prévoir les besoins les plus vraisemblables des usagers et à rassembler à l'avance les documents qui rendent possible leur satisfaction.

Le conseil technique des bibliothèques : Celui-ci est composé des différents professionnels de la documentation au niveau de l'université : bibliothécaire, documentaliste, archiviste. Son exécutif comprend un directeur, un sous-directeur, et un secrétaire élus par leurs pairs en tenant compte des qualifications de chacun et des prédispositions à jouer le rôle de "leadership". Il doit tenir ses réunions, comme les conseils de faculté, suivant un calendrier déterminé et régulier. Ses décisions et ses recom-

mandations devraient attirer l'attention des autorités supérieures de l'université et être appliquées par toute la communauté universitaire.

Les attributions de ce conseil technique sont en principe celles que le décret-loi N° 33/81 du 3 décembre reconnaît au directeur des bibliothèques universitaires à savoir :

- Elaborer les prévisions budgétaires et répartir les crédits documentaires entre les bibliothèques par campus universitaires et par section selon les orientations de l'enseignement et de la recherche des facultés ou des centres de recherche dont elles assurent la documentation.
- Proposer le recrutement et assurer la gestion du personnel.
- Coordonner les acquisitions documentaires selon les spécialités de chaque campus.
- Définir les modalités de coopération et assurer la bonne marche du prêt interbibliothèques.
- Assurer la planification et la gestion administrative des bibliothèques.
- Elaborer et veiller à l'application d'un règlement définissant la structure interne de chaque bibliothèque, ses droits et ses obligations, ses tâches administratives et techniques, les services qu'elle doit assurer.
- Elaborer un programme permettant de tirer un meilleur parti du personnel existant, ce programme devant comprendre, au minimum : une étude relative au personnel (effectif, capacités techniques et rendement), l'énoncé des mesures nécessaires pour remédier aux déficiences que cette étude aurait permis de constater, un plan de perfectionnement du personnel et une description détaillée des fonctions des membres de ce personnel.

Cette structure administrative des bibliothèques universitaires que nous venons de décrire a le mérite de tenir compte des deux principales caractéristiques de l'université nationale du Rwanda : Unité structurale et dispersion physique.

A l'administration hiérarchisée et bureaucratique stipulée par le décret-loi N° 33/81 du 3 Décembre 1981 succède une structure plus souple, collégiale, où les responsabilités sont partagées. Le principe de la centralisation est conservé mais tempéré par une certaine déconcentration caractérisée par une réelle délégation de pouvoirs en faveur des directeurs de bibliothèques au niveau de chaque campus.

Contrairement au "Directeur des bibliothèques" dont nous avons montré plus haut les limites de sa marge de manoeuvre et le danger d'autoritarisme, le directeur du conseil technique des bibliothèques universitaires est une autorité élue par ses pairs. L'éligibilité lui confère un mandat non pas de "police" mais de coordination et de concertation. Cette représentativité devrait lui permettre d'être le porte parole attitré des services des bibliothèques au sein du conseil universitaire et de la commission des titres. Les directeurs des bibliothèques au niveau de chaque campus devraient, quant à eux, être membres de droit des différents organes de décision de chaque campus: comité de coordination et sénat académique. Les chefs de sections ou des bibliothèques facultaires devraient participer aux conseils des facultés, d'écoles ou de centres de leur spécialité.

Enfin, cette structure administrative permet de faire en sorte que dans toute question relative à la planification de l'université, la bibliothèque puisse jouer le rôle qui lui revient. Dans la mesure où il y a une concertation entre les différents usagers des bibliothèques, elle facilite la complémentarité ou l'interpénétration des trois composantes de l'univers académique de l'université : l'enseignement, la recherche et la documentation.

De cette façon, chaque bibliothèque universitaire serait adaptée au milieu qu'elle doit desservir, ses collections seraient le reflet des besoins réels de la communauté universitaire et ses services définis en fonction de ces besoins. Alors, la bibliothèque apporterait sa contribution à l'évolution de l'université. Elle serait l'élément catalyseur de toute planification et de toute innovation d'autant plus que son rôle est d'être effectivement à l'avant garde de cette évolution.

- BIBLIOGRAPHIE -

I - OUVRAGES ET ARTICLES GENERAUX.

- 1 - COMTE (Henri). - Les bibliothèques publiques en France. - Lyon : Presses de l'E.N.S.B., 1977.
- 2 - WITHERS (F.N.). - Normes pour l'établissement des services de bibliothèques : enquête internationale. - Paris : UNESCO, 1976.
- 3 - GELFAND (M.A.). - Les bibliothèques universitaires des pays en voie de développement. - Paris : UNESCO, 1968.
- 4 - ARNTZ (Helmut). - Le rôle de la documentation dans les pays en voie de développement. - In : Bulletin de l'UNESCO à l'intention des bibliothèques vol.25, N° 1, Janv. -Févr. 1971.
- 5 - ASSOCIATION DES UNIVERSITES PARTIELLEMENT OU ENTIEREMENT DE LANGUE FRANCAISE. Montréal. Colloque. 1965. Genève. - Les bibliothèques dans l'université : problèmes d'aujourd'hui et de demain. - Montréal : AUPELF, 1965.
- 6 - PLUMBE (Wilfred J). - Le climat, facteur à considérer dans l'architecture des bibliothèques universitaires. In : Bulletin de l'UNESCO à l'intention des bibliothèques, vol.17, N° 6, Nov. - Déc. 1963. -p.341-350.
- 7 - MEYRIAT (Jean). - Université et ressources d'information non informatisées. - In : Perspectives universitaires, vol. I, N° 1, octobre 1982. - p. 49 - 59.

II - OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES SUR LES BIBLIOTHEQUES RWANDA.

- 8 - KARERA (P.C.). - Le Centre de Bibliographie Rwandaise de l'U.N.R., noyau de la future Bibliothèque Nationale. In : Education, science et culture, 17, janv. - Mars 1983.
- 9 - BOUSSO (Amadou). - La formation des bibliothécaires et le développement des bibliothèques universitaires en Afrique; - Paris ; Montréal : UNESCO : AUPELF, 1980. - P. 145-156.
- 10 - NDUWAMUNGU (Médard) . - Quelques considérations sur la gestion du service des bibliothèques de l'U.N.R. . - Butare : Bibliothèque universitaire, 1980.
- 11 - BROCK (Jean). - Rapport de mission relatif à l'étude des modalités de création d'une bibliothèque nationale au Rwanda.- Butare : I.N.R.S, 1972.
- 12 - RENOULT (Daniel). -[Rapport de mission sur les possibilités par microfilmage du fonds rwandais de la bibliothèque universitaire de Butare auprotit de la bibliothèque universitaire de Ruhengeri] [s.l.]:[s.n.], 1982.

- 13 - DUCHEIM (Michel) - Rapport sur la mission effectuée au Rwanda du 22 mars au 2 avril 1972 pour la création d'un service d'archives nationales au Rwanda. - [Paris] : Conseil international des archives, 1976.
- 14 - UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. Campus de Ruhengeri. Faculté des lettres. - Rapport de la commission de la faculté des lettres pour la bibliothèque. - Ruhengeri : Faculté des lettres, 1981.
- 15 - BROCK (Jean). - Les bibliothèques en Afrique centrale. - In : Archives et bibliothèques de Belgique, 2, 1973. - p. 116-199
- 16 - NDAYISABA (Faustin). - Du Bordel à la bibliothèque de l'U.N.R.. - In : Diapason, N° 1, mars 1981. - p. 43 - 48.
- 17 - NAHMANA(F), BUGINGO (E). - L'Université nationale du Rwanda face à la fusion avec l'Institut pédagogique nationale. In : Dialogue, N° 86, Mai- Juin 1981 - p. 22.57.
- 18 - MAJORO (Dominique). - La bibliothèque de l'Université nationale du Rwanda et ses services. - Montréal : Ecole de Bibliothéconomie, 1971.
- 19 - MIVUMBI (Daniel). - La situation générale et le problème de la bibliothèque de l'U.N.R. - Sherbrooke : Faculté d'administration, 1979.
- 20 - MUSABIMANA (J.B.). - Essai d'évaluation des tâches et de régularisation des salaires à la bibliothèque de l'U.N.F. - Butare : U.N.R. 1979.
- 21 - [Exposition. Kigali. 1972]. - Trésors de la nation rwandaise : catalogue-souvenir de l'exposition sur la documentation nationale tenue à Kigali du 19 Février au 4 Mars 1972 - Butare : Centre de bibliographie Rwandaise , 1972.
- 22 - FRANCE. Coopération (Ministère). Etudes et questions internationales. (service). - Rwanda : Données statistiques sur les activités économiques, culturelles et sociales; mars 1979. - Paris : Ministère de la Coopération, 1979.
- 23 - MUSONI (Bernard). - Rapport sur l'organisation et la structure de la section de référence de la bibliothèque centrale de l'U.N.R. - Campus de Butare. - Butare : Bibliothèque universitaire, 1982.
- 24 - TONDUT (Habib). - Rwanda : création d'une société nationale de l'édition : rapport technique. - Paris : UNESCO, 1981.
- 25 - UNIVERSITE NATIONALE DU RWANDA. - Butare. Bibliothèque (sous-commission). - Rapport de la sous-commission de la commission des bibliothèques sur l'état de fonctionnement actuel des bibliothèques de l'U.N.R.- Butare : U.N.R. , 1980.
- 26 - BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE. Butare. - rapport sur la situation salariale des employés de la bibliothèque. - Butare: Bibliothèque universitaire, 1980.

- 27 - RWANDA. Enseignement Supérieur et Recherche Scientifique (Ministère).
-Projet d'extension du campus universitaire de Ruhengeri.-Kigali :
Minesupres, 1981.
- 28 - BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE. Butare. - Procédures de la bibliothèque.
Butare : Bibliothèque universitaire, 1980.

III - TEXTES LEGISLATIFS.

- 29 - Décret-loi N° 33/76 du 16 Septembre 1976 portant révision de la loi
du 12 Mai 1964 relative à la création et à l'organisation de l'univer-
sité nationale du Rwanda.
- 30 - Décret-loi N° 02/81 du 16 Janvier 1981 portant organisation de l'en-
seignement supérieur au Rwanda.
- 31 - Décret-loi N° 33/81 du 3 Décembre 1981 portant révision du décret-loi
N° 02/81 du 16 Janvier 1981 portant organisation de l'enseignement
supérieur au Rwanda.
- 32 - Arrête présidentiel N° 569/18 du 3 décembre 1981 portant création et
organisation des campus universitaires de Butare et de Ruhengeri au
sein de l'université nationale du Rwanda.
- 33 - Arrêté présidentiel N° 570/18 du 3 décembre 1981 portant statu du per-
sonnel de l'université nationale du Rwanda.

