

41^e CONGRÈS DE L'AAQ

Conférence d'ouverture *La longue marche dans de nouveaux territoires*¹

Normand Charbonneau

Membres du comité organisateur,
Mesdames et messieurs,
Chers collègues,

C'est avec plaisir, et humilité que j'ai accepté de présenter la conférence d'ouverture du 41^e congrès de l'Association des archivistes du Québec. Plaisir parce que cela me donne l'occasion de rencontrer mes collègues archivistes rassemblés à l'occasion de ce congrès au thème prometteur. Humilité, parce que c'est dans le cadre de mes nouvelles fonctions que je me présente devant vous. Je ne saurais assez vous dire combien je suis honoré d'occuper ce nouvel emploi dont la charge est lourde mais très stimulante, non seulement dans le contexte de Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), évidemment, et dans celui des services que nous offrons, mais aussi dans la relation que BAnQ entretient avec mon milieu socioprofessionnel.

Je sais les regards portés vers BAnQ et je comprends le rôle que vous voulez que nous jouions. Mes collaborateurs et moi avons l'intention de servir les citoyens, notre institution, les personnes et les organismes qui nous confient leurs archives ainsi que notre communauté professionnelle. Nous sommes aussi conscients de la limite des moyens dont nous disposons et le défi n'en est que plus grand.

1 L'article qui suit reprend l'intégralité du texte de l'allocution de Normand Charbonneau, prononcée le 30 mai 2012 en conférence d'ouverture au congrès de l'Association des archivistes du Québec (AAQ) qui a eu lieu à Lévis.

Dans ce texte intitulé *La longue marche dans de nouveaux territoires*, Normand Charbonneau présente pour sa première intervention auprès de la communauté archivistique québécoise à titre de conservateur et de directeur général des archives de BAnQ, sa perception du rôle que l'archiviste et BAnQ devraient jouer dans la société et de l'importance pour le monde documentaire de s'adapter à la culture numérique. Après avoir énoncé les plus importants défis auxquels la profession archivistique est selon lui confrontée, il conclut son message en interpellant la communauté archivistique de ne pas craindre d'affronter les défis et de travailler de façon concertée à les résoudre de manière à poursuivre notre objectif : être au service de nos institutions et de la collectivité.

Avant de commencer, je vais me permettre de diriger nos pensées vers notre collègue Robert Garon, qui nous a quittés le 11 février dernier après un long combat contre la maladie. Je rappelle aux « anciens » parmi nous, ainsi qu'aux plus jeunes qui n'auraient pas connu Robert, que ce dernier a joué un rôle prépondérant dans notre milieu. Archiviste et conservateur des Archives nationales du Québec de 1980 à 2000, il a collaboré à la reconnaissance de la profession en contribuant à la rédaction de la Loi sur les archives, adoptée en 1983, et en instaurant le modèle québécois qui se caractérise par la décentralisation de l'institution nationale dans plusieurs régions du Québec, et en développant les programmes de soutien au traitement et d'agrément qui sont plus précieux que jamais. Robert a su saisir les problématiques reliées à la profession dans les années 1980 et 1990 et trouver des solutions novatrices aux problèmes. Il est, en ce sens, un modèle dont nous pouvons nous inspirer.

Depuis le début de ma carrière en archivistique, au milieu des années 1980, j'ai eu l'occasion et le plaisir de rencontrer des centaines d'archivistes ici et ailleurs; j'ai même participé à la formation de plusieurs d'entre vous. De ces rencontres, je retiens la détermination et l'enthousiasme animant la profession, cette passion que l'on se plaît à exprimer. Cette détermination enthousiaste est probablement notre caractéristique la plus précieuse et il faut veiller à la maintenir, à la relayer à la génération montante et à la partager avec nos milieux.

Je remercie le comité organisateur du congrès de m'avoir invité à sortir de ma « zone de confort ». Ceux et celles qui me connaissent savent que je peux être intarissable quand il s'agit de discourir sur nos pratiques, sur notre profession et sur les rôles patrimoniaux, institutionnels ou démocratiques que nous devons jouer. Ce ne sera pas le cas ce soir puisque je compte vous entretenir de sujets liés de près au thème du congrès.

Au cours de ces années, j'ai eu l'occasion de réfléchir sur cette étrange « créature » qu'est l'archiviste et sur le rôle qu'il joue ou qu'il devrait jouer dans la société. Je profite donc de l'occasion qui m'est donnée ce soir pour partager avec vous le fruit de mes réflexions. J'en ai discuté avec mes collaborateurs de la Direction générale des archives de BANQ. Ils y adhèrent, et je peux dire que ce que j'énoncerai dans les prochaines minutes correspond aux valeurs qui nous animent.

Nous voulons, si nous nous en éloignons, que vous nous les rappeliez.

Nous souhaitons, si vous les partagez, qu'elles soient au cœur de nos relations.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, permettez-moi de saluer trois de mes collaborateurs qui, sans être responsables de ce que je vous dirai, ont joué un grand rôle dans la gestation de plusieurs des idées que j'énoncerai. Que François David, Christian Bolduc et Frédéric Giuliano s'en voient tout de suite remerciés. Je remercie également Marie-France Mignault qui a préparé cette présentation Power Point que j'ai voulu simple et qui a le travail ingrat de me suivre durant l'exposé.

Le comité de programme du congrès a préparé pour les conférenciers un sommaire leur expliquant plus spécifiquement le thème du congrès et le contexte dans lequel celui-ci s'inscrit. Dans cette présentation, on mentionne notamment l'importance pour le monde documentaire de s'adapter à la culture numérique et le fait que cette

adaptation constitue, et je cite, « sans aucun doute l'un des plus grands défis auxquels la communauté archivistique est confrontée ».

Tout en étant d'accord avec cette affirmation, j'aimerais cependant en nuancer la portée en rappelant que notre environnement technologique, social et culturel est en constante mutation, et ce, depuis bien avant l'avènement de l'ère numérique. Nos prédécesseurs ont eux aussi dû s'adapter aux changements qui ont marqué leur époque. Souvenons-nous que dans les années 1950 et 1960, les archivistes ont commencé à utiliser le microfilm comme moyen de conservation et de diffusion. Ensuite, dans les années 1970, l'attention s'est portée vers les « nouvelles archives » qu'étaient les documents audiovisuels. Plus près de nous, il y a eu la vague de la normalisation des pratiques fondée sur l'adoption de législations appropriées ainsi que sur l'élaboration de normes et de procédures de tous genres dans les années 1980 et 1990. Plus récemment, à compter des années 1990, la numérisation et l'utilisation élargie du Web ont aussi modifié de manière fondamentale les façons de faire.

Tous ces changements ont constitué, pour nos prédécesseurs ainsi que pour nous-mêmes, d'importants défis. Ils ont, largement, été relevés.

L'impression de dépassement que nous ressentons est peut-être plutôt la conséquence d'une accélération de cette évolution et de la multiplication des formes que prend le patrimoine documentaire de notre société. On ne doit pas pour autant perdre de vue que les prémices du processus informationnel, autant dans le monde analogique que dans le monde numérique, sont toujours les mêmes, soit **un déclencheur**, c'est-à-dire un créateur, **un objet**, c'est-à-dire une information, qu'elle soit analogique ou numérique, et enfin **un récepteur**, c'est-à-dire un utilisateur.

À l'intérieur de ce processus, le rôle de l'archiviste reste le même : il acquiert et organise cette information pour en sauvegarder l'essentiel et il prend tous les moyens possibles pour en favoriser l'utilisation.

Le développement des nouvelles formes du patrimoine documentaire, que l'on parle des sites Web, des plateformes multimédias ou des documents nés numériques, bouscule parfois nos pratiques professionnelles. Il est, je crois, possible de constater les importants progrès réalisés au cours des dernières années et de percevoir que la proverbiale lumière est visible au bout du tunnel.

Gardons aussi à l'esprit que d'autres professions ou domaines d'activité sont avec nous – et peut-être plus encore que nous – au cœur de cette tourmente. Je pense particulièrement aux mondes de l'édition et du journalisme. Plus que les autres, ils doivent s'adapter rapidement à l'évolution des outils de communication en s'assurant de faire les bons choix, au risque de perdre des parts de marché, de subir de graves pertes financières ou même de disparaître.

Fort heureusement, depuis quelques années, je constate de la part de notre profession un réel changement dans la manière d'aborder l'arrivée du numérique dans notre environnement. Il faut relire les textes publiés il y a 10 ou 15 ans pour prendre la mesure des craintes provoquées par l'émergence du monde numérique et celle des doutes que nous avons sur notre capacité à nous y adapter.

Dans ce ciel gris, certains ouvraient des trouées lumineuses : pensons à Jacques Grimard dans son article intitulé *L'archivistique à l'heure du paradigme de l'information*

ou la «*Révolution*» numérique à l'«*âge*» archivistique, paru dans la revue *Archives* en 2006. Cet article illustre selon moi le tournant que la profession a connu à ce moment et reflète l'esprit positif qui se manifestait de plus en plus dans une profession dorénavant mûre pour embrasser la culture numérique.

Aujourd'hui, il est temps de laisser derrière nous nos craintes et nos doutes. Si le numérique apporte son lot de difficultés et de défis, il fournit aussi des solutions. À nous de les découvrir.

Notre profession saura relever les défis d'aujourd'hui à la condition de faire preuve de **leadership** et de multiplier les **partenariats**.

LE LEADERSHIP

Au cours des dernières années, je me suis laissé aller à réfléchir sur le *leadership* et sur les formes qu'il peut prendre. Je n'ai pas trouvé de meilleures explications de ce que devait être le leadership que ce qu'a écrit Walter Isaacson dans un article publié dans la *Harvard Business Review* en avril 2012 à la suite du décès de Steve Jobs. Adaptée à notre contexte professionnel, cette leçon de leadership s'appuierait sur quelques mots clés. J'en ai choisi quelques-uns que mes collaborateurs et moi-même entendons appliquer entre nous au sein de BAnQ ainsi que dans nos relations avec vous.

Simplifier l'expérience de nos usagers afin que leur courbe d'apprentissage soit amoindrie, que leur degré de confort augmente et que les coûts inhérents à une activité diminuent. Simplifier nos processus et, parfois, nos ambitions afin d'être mieux compris de nos partenaires sans mettre en question nos objectifs.

Nous entendons simplifier pour mieux servir.

S'adapter au contexte. La capacité d'adaptation favorise la réalisation de nos objectifs. Pensons au dépôt numérique fiable (DNF) : combien de nos institutions se sont donné pour objectif de se doter d'un tel outil, élément jugé indispensable à une saine gestion des documents et des archives? Combien d'entre elles en sont dotées? Ma connaissance de notre milieu et d'autres contextes hors Québec m'amène à croire que ce qui doit compter, ce n'est pas le moyen – le DNF est un moyen, ne l'oublions pas – mais l'objectif de se doter de processus et de moyens qui permettent une saine gestion des documents ainsi que la conservation et l'accès à court, moyen et long terme à l'information née numérique ou numérisée.

Nos collègues des technologies de l'information comprennent l'objectif une fois celui-ci découpé en projets mais comprennent mal l'insistance sur un moyen jugé chimérique puisqu'il est rarement mis en application. Simplifions donc notre approche en découpant le tout en sous-projets qui peuvent s'échelonner sur une plus longue période : nous atteindrons nos objectifs tout en nous adaptant au contexte.

Nous chercherons à nous adapter aux contextes.

Penser «client». Quel que soit notre contexte professionnel – documents administratifs ou archives –, nous préoccupons-nous toujours du regard de l'utilisateur

lorsque nous développons nos règles de description, nos plans de classification, nos interfaces de recherche ou de gestion intégrée des documents? Certes, nous cherchons à satisfaire les besoins de nos usagers, mais investissons-nous le temps et les ressources nécessaires à une démarche active de validation des besoins et des solutions? Nous croyons que les ressources investies en amont, en «pensant client», sont toujours économisées après l'implantation d'un produit ou d'un service et que leur satisfaction est conséquemment plus grande.

Nous « penserons client ».

Avoir confiance pour sortir de notre zone de confort, pour ouvrir la porte à notre capacité d'innovation et pour inviter les autres à collaborer.

Nous affirmerons notre confiance.

Innover. Devant un problème, il faut l'analyser, le documenter, s'informer sur d'autres expériences, puis créer des solutions innovantes qui satisferont nos clients ou nos usagers et qui correspondront aux ressources et aux objectifs de nos institutions. Cela devrait aussi s'exprimer par un regard porté au loin, pour anticiper, pour développer une vision.

L'innovation doit être au cœur de notre action.

S'associer aux meilleurs en osant demander, en interpellant les collègues et les milieux plus avancés, mieux dotés ou mieux informés.

Nous ferons appel à vous : ensemble, nous serons meilleurs.

Collaborer en multipliant les occasions, formelles ou informelles, d'échanger, de participer à des projets communs, de réfléchir ensemble.

Nous voulons collaborer avec vous : ensemble, nous serons plus forts.

LE PARTENARIAT

À ces caractéristiques du leadership s'ajoute la notion de partenariat. Il s'agit d'un mot riche de sens dont la mise en application peut n'être qu'une relation comptable, «gagnante gagnante». Ce peut aussi – surtout, j'espère – être une doctrine qui s'appuie sur les meilleurs principes dans les relations entre des personnes et des institutions. Ces principes sont les suivants :

Connaissance du collègue et de son institution : ses objectifs, ses contraintes, ses moyens, l'environnement dans lequel il agit. Il s'agit d'une connaissance formelle.

Connaissance de la personne derrière le collègue : ce qui l'anime, ses objectifs personnels, son parcours, son réseau, sa relation avec son travail et avec l'institution qui l'emploie. Nous nous interdisons souvent cet autre regard et je crois que c'est

regrettable. C'est une connaissance informelle d'un grand intérêt qui permet de mieux travailler en contexte formel.

Partage des informations et des expériences non seulement dans le cadre d'un projet spécifique mais aussi – et c'est souvent utile à moyen et à long terme – sur des sujets qui peuvent paraître secondaires au premier abord.

Transparence. Ne pas réserver d'informations, autant que faire se peut. S'il faut en retenir, il est préférable d'expliquer que des informations sont confidentielles et qu'elles seront divulguées dès que possible.

Droit à l'erreur. Tenir rigueur d'une erreur commise de bonne foi entache l'ensemble du climat de partenariat.

Générosité. Il y a des circonstances qui font que des partenariats sont inégaux, certains partenaires s'impliquant plus que d'autres. Il faut se rappeler que donner, c'est recevoir en retour. Plus tard, peut-être, mais il est rare qu'il n'y ait pas de retour.

Continuité dans l'interaction. Le partenariat, c'est un jardin : il faut l'entretenir. Il est difficile, j'en conviens, de rester en contact avec nos partenaires, mais il faut profiter de toutes les occasions pour réaffirmer ce qui a bien fonctionné, en soulignant notamment la rentabilité personnelle et professionnelle que les partenariats ont permise.

Respect. Ces principes permettent, s'ils sont mis en application, la création d'un réel respect entre partenaires, différents par l'expérience, les moyens, les cultures organisationnelles et les personnalités des collaborateurs mais associés par des objectifs communs.

Confiance. Liée directement à ce respect entre partenaires, il y a la confiance qui fait en sorte que, confiants dans l'adhésion aux objectifs, dans l'équilibre des moyens et dans l'énergie consacrée au partenariat, tous s'engagent vers l'atteinte des objectifs.

Notre profession, souvent méconnue, doit adhérer aux valeurs et aux principes du partenariat. Déterminés à réaliser des objectifs communs, ensemble dans l'action, partenaires avec nos moyens respectifs, nous ne pourrions que réussir.

Certains **organismes visionnaires**, poussés par des **professionnels déterminés**, ont fait preuve de leadership et n'ont pas hésité à s'ouvrir à l'autre en expérimentant le partenariat pour trouver des solutions originales à des problématiques particulières. Vous les connaissez : ils vous ont fait des présentations dans nos congrès ou dans le cadre d'activités de notre association, ils ont témoigné de leurs expériences dans les pages de notre revue professionnelle. Je n'ose pas en nommer, j'en oublierais, mais les exemples sont là, à portée de main. Il nous reste à nous en inspirer.

Nous chercherons, avec vous et comme vous, à exprimer du leadership dans nos actions et à être de vrais partenaires. N'hésitez pas à nous faire des commentaires sur ce que nous faisons afin de nous aider à améliorer nos performances, à affirmer ce leadership que vous souhaitez nous voir exprimer, à être les bons partenaires dont vous avez besoin.

**Rappelons-nous qu'ensemble,
nous serons meilleurs et plus crédibles.**

Je termine ainsi ce passage sur nos engagements et sur les principes qui nous animent. Entrons maintenant au cœur du thème de notre congrès.

Un territoire à occuper et à connaître

Le point commun caractérisant les projets marqués par le leadership est la détermination de ses instigateurs à expérimenter et à faire preuve de curiosité en n'hésitant pas à proposer des solutions novatrices.

Avant d'envisager l'aménagement, le partage et l'exploration d'un territoire, pour paraphraser le thème du congrès de l'AAQ de cette année, il est selon moi nécessaire avant toute chose de **l'occuper**.

Occuper un territoire, qu'il soit numérique ou non, signifie dans un premier temps de le cartographier, d'en dresser un portrait de manière à **le connaître**. Une meilleure connaissance de ce territoire nous permet d'en apprendre plus sur ce que nous sommes. En nous l'appropriant, nous pouvons mieux y évoluer, nous y adapter et nous y développer.

Pour occuper un territoire, il faut l'habiter, y vivre des expériences, faire corps avec lui, oser l'aventure, ne pas craindre l'inconnu et prendre des risques. Cette prise de conscience de ce que nous sommes et de ce que nous souhaitons devenir est un préalable nécessaire à définir avant d'envisager l'aménagement, le partage et l'exploration du territoire.

Pour partager le territoire que nous souhaitons occuper, il faut être confiant en nos moyens, en nos capacités, en notre rôle dans les domaines de nos pratiques, qu'elles soient administratives ou patrimoniales. Il faut savoir qui l'on est pour ne pas se perdre dans l'autre. Rencontrer l'autre, c'est faire la distinction entre «partage» et «fusion» sans perdre notre identité ni notre spécificité.

L'acquisition de cette connaissance est possible dans la mesure où, en tant qu'individus et en tant que professionnels, nous avons la volonté du **dépassement** et de l'**investissement**.

J'ai la conviction qu'une profession est d'autant plus forte que ses membres le sont aussi. L'adage de Confucius selon lequel «le tout est plus grand que la somme des parties» m'interpelle. Je crois profondément qu'un groupe constitué de membres curieux et complémentaires est le gage d'une profession saine qui saura s'adapter et s'outiller de manière à faire face aux changements.

Selon moi, le goût d'expérimenter est avant toute chose une qualité individuelle que les employeurs peuvent ou non, par la suite, encourager et mettre à profit. Vos employeurs doivent vous donner les outils et les moyens nécessaires à une bonne initiation à l'univers numérique, mais comment y arriver si vous n'avez pas la curiosité de vous y intéresser à titre personnel?

Par exemple, il est grandement question, en ce moment, de l'informatique dématérialisée ou encore de l'infonuagique ou, en anglais, du *cloud computing*. Si ce n'est pas en tant que professionnels, n'est-il pas nécessaire en tant qu'individus d'expérimenter cette nouvelle forme d'entreposage de données numériques? Faut-il toujours attendre que les autres professions occupent le territoire pour nous positionner?

Je me permettrai de me citer en exemple, non pas que je sois particulièrement « techno » ou amateur de gadgets, mais j'aime les choses simples, qui fonctionnent. Ainsi, mes photos de voyages sont entreposées dans le nuage et disponibles sur tous mes appareils, où que je sois. J'achète un disque avec ma tablette et il est tout de suite disponible sur mon ordinateur et dans mon téléphone grâce au nuage où toute ma musique est entreposée. Ce n'est peut-être pas un outil archivistique, mais c'est certainement, pour mes données personnelles, un moyen magique qui simplifie ma vie.

L'infonuagique, qu'elle soit appropriée ou inappropriée, n'est qu'un exemple parmi d'autres de l'importance, pour l'avenir de notre profession, d'occuper les nouveaux territoires qui se présentent à l'horizon. Une telle attitude exige de relever des défis. À titre de professionnels, nous avons la responsabilité de relever ces défis et de nous questionner sur nos normes et pratiques. Devant ce nouveau territoire, des décisions doivent être prises, et nous avons l'obligation de mettre en pratique des solutions qui existent ou, au besoin, d'en développer de nouvelles. S'adapter, bien sûr, mais aussi s'habituer à prendre des risques. Que ces risques soient mesurés, cela va de soi, mais est-il possible de faire preuve de moins de frilosité devant l'inconnu et d'accepter le droit à l'erreur, autant pour nous-mêmes que pour autrui? Encourageons plutôt les initiatives et évitons l'attentisme et le négativisme en favorisant l'émulation et en nous dépassant.

«Essayer encore. Échouer encore. Échouer mieux.» C'est ce que disait **Samuel Beckett**.

En écrivant ces lignes, il me revient à l'esprit une expérience qui m'a marqué. Permettez-moi de la partager avec vous. L'aventure débute alors que madame Lise Bissonnette, présidente-directrice générale de BAnQ à l'époque, me demande de communiquer avec le père Daniel Leblond, supérieur de la province du Canada français de la Compagnie de Jésus, afin de conseiller la communauté dans son projet de réunion et de déménagement des archives provinciales du Canada français et du Canada anglais entreposées à Saint-Jérôme et à Toronto vers de nouveaux locaux situés à la Maison Bellarmin, sur la rue Jarry, à Montréal. Ce qui était initialement une activité d'aide-conseil comme bien d'autres s'est transformé pour moi en une expérience professionnelle et humaine d'une grande richesse. En effet, dès mes premiers contacts avec eux, j'ai compris que je ne pourrais pas résister à l'enthousiasme contagieux de ces hommes qui, par la force de leur foi et par leur détermination, s'y sont engagés. Qui plus est, outre les objectifs archivistiques que poursuivait la Compagnie de Jésus, un autre objectif est vite apparu, somme toute plus grand : celui de positionner le patrimoine de cette communauté dans la cité, d'ouvrir vers l'autre, le voisin, le chercheur scientifique, le passant, dans une démarche d'ouverture vers les milieux où ont agi les jésuites, ces archives étant aussi, sous bien des aspects, celles de ces milieux.

De cette expérience qui m'a marqué plus que je ne le croyais, je retiens trois mots : **enthousiasme**, **détermination** et **engagement**. Voilà bien trois qualités qui caractérisent cette communauté religieuse qui a su, depuis sa fondation par Ignace de Loyola au 16^e siècle, s'adapter aux changements et qui devraient nous animer tous.

Je tiens à rassurer tout le monde : aussi enrichissante qu'elle ait été, cette expérience ne m'a pas incité à entrer dans les ordres, même s'il est possible que quelques-uns de mes collègues eussent apprécié cette éventualité.

Il y a dans cet exemple beaucoup à retenir pour nos institutions. Il est certain que notre encadrement juridique nous force à limiter certains usages : c'est aussi le cas à la Compagnie de Jésus, mais cela ne doit pas nous mener à nous refermer sur nous-mêmes. Certains d'entre vous pensent peut-être que cette expérience avec les jésuites peut difficilement trouver écho dans le monde laïc. Malgré les différences évidentes entre ces deux réalités, je suis de ceux qui pensent qu'il y a de la place pour l'**enthousiasme**, la **détermination** et l'**engagement** dans le cadre de nos vies professionnelles. Si j'étais convaincu du contraire, je penserais effectivement à entrer dans les ordres!

Plus sérieusement et pour démontrer que le dépassement est possible dans toutes les sphères d'activité, permettez-moi de prendre comme exemple le thème de l'exploration spatiale. Des choix ont été faits et, inévitablement, des risques ont été pris. Même si on peut rétroactivement parler de véritable inconscience, j'imagine que les instigateurs de ces missions spatiales et ceux qui leur succéderont reprendront à leur compte la célèbre phrase de **Mark Twain** : **«Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait.»**

Ma référence à l'aventure spatiale n'est pas fortuite puisque, outre son côté fascinant, elle illustre bien la capacité d'innover et de trouver des solutions originales à des problèmes particuliers. En effet, comme toute entreprise humaine, l'exploration spatiale a dû être documentée et faire l'objet d'une cartographie de manière à en dresser un portrait fiable. Faisant face à d'importantes pertes d'information sur les explorations des années 1960 et 1970, le milieu de l'aérospatiale a pris l'initiative de se doter de moyens pour préserver la vaste documentation produite dans le cadre du développement de l'industrie aérospatiale.

L'un de ces moyens est l'Open Archival Information System ou OAIS (système ouvert d'archivage d'information). Il s'agit d'un modèle conceptuel destiné à la gestion, à l'archivage et à la préservation à long terme de documents numériques. Depuis sa création, le modèle OAIS constitue une référence pour toute institution souhaitant préserver de l'information, en particulier des données numériques, à long terme.

Quels sont les défis les plus importants auxquels notre profession est confrontée? Pour ma part, j'en vois deux principaux :

Défi 1

Aménager, partager et explorer le monde numérique par le rapprochement des professions ou par la rencontre de l'autre

On doit considérer l'avènement du numérique comme une occasion de rapprochement entre les professions, parmi lesquelles, évidemment, la bibliothéconomie, le droit et l'informatique. Soyons pragmatiques et disons les choses telles qu'elles se présentent : l'interrelation entre les professions est inévitable et les frontières entre ces dernières s'amenuisent. Penser le contraire serait, j'en suis certain, préjudiciable pour l'avenir de notre profession.

L'institution pour laquelle je travaille est, en ce sens, un laboratoire dans lequel est testé au quotidien ce rapprochement des professions. Dès l'annonce de la fusion de

la Bibliothèque nationale du Québec avec les Archives nationales du Québec en 2004, puis sous la gouverne de mon prédécesseur Carol Couture, depuis 2006, nous avons travaillé à l'harmonisation des pratiques au sein de BANQ. Au cours des six dernières années et jusqu'à sa retraite à la fin janvier, Carol n'a négligé aucune occasion pour expliquer notamment que la théorie des trois âges n'est pas une doctrine ésotérique et que le calendrier de conservation n'est pas une méthode de contrôle des naissances.

Je peux confirmer que nos efforts portent fruit et que l'intégration des deux institutions en une seule ne se fait pas au détriment de l'une ou de l'autre des professions. Tout au contraire, elle permet leur épanouissement en favorisant les complémentarités. Une des plus belles occasions qui nous a été offerte par cette fusion est l'enrichissement de notre profession par la connaissance de l'autre.

Dans toutes les sphères de l'activité humaine, nous constatons un rapprochement des professions. Ce rapprochement est-il dû à l'avènement de l'ère numérique et de la communication de masse? Nous le croyons, mais quoi qu'il en soit, dans un tel contexte, les prétextes au partage avec les autres professionnels du milieu documentaire sont inévitables. Mais sont-ils souhaitables? Je suis de ceux qui croient que oui. J'adhère à l'idée soutenue par Jean-Daniel Zeller qui établit clairement la différence entre la fusion d'institutions et les dangers d'une telle fusion appliquée aux professions.

Pour illustrer mes propos, permettez-moi de vous présenter un exemple concret de collaboration fructueuse. Depuis quelques mois, la Direction générale des archives de BANQ profite de l'expertise des collègues de la bibliothéconomie en matière d'indexation en vocabulaire contrôlé pour développer cet aspect souvent négligé en archivistique. Partager, c'est aussi faire preuve de suffisamment de maturité pour reconnaître nos faiblesses.

Les nouvelles formes de documents et les nouveaux outils nous permettent de vraiment remplir notre mission dans une approche intégrée. La frontière entre gestionnaires de documents et archivistes des «documents historiques» s'amenuise. Aussi, avec les logiciels de gestion intégrée des documents, il est possible pour les gestionnaires de documents / archivistes de vraiment intervenir dès leur création. L'article de Marcel Caya intitulé *Les vrais regards de Janus: les rôles complémentaires de la gestion des documents et des archives* a éloquemment démontré que les lieux de convergence et de divergence entre la gestion des documents et l'archivistique, loin de les opposer, contribuent plutôt à tisser des réseaux de complémentarité privilégiés entre les deux champs d'application et que la mise en commun des compétences de chacun contribue à une meilleure préservation de la mémoire collective.

Défi 2

Aménager, partager et explorer le monde numérique avec les utilisateurs et pour les services aux citoyens

Web 2.0, Web 3.0, étiquetage social (*tagging*), *bookmarks*, fils RSS, blogues, folksonomies, *podcastings*, agrégateurs de ressources, wikis, XHTML et Creative Commons ne sont plus des mots d'un vocabulaire qui est l'apanage d'informaticiens ou de technophiles avancés : c'est de plus en plus celui des archivistes et même des citoyens dans leur quotidien. S'il est vrai que les technologies phares du Web 2.0 disparaîtront

pour laisser place à de nouvelles technologies plus simples et encore plus efficaces, ce qui ne disparaîtra pas en revanche, ce sont les concepts d'ouverture à l'«autre» et de partage. Il ne s'agit pas d'une mode mais bien d'une nouvelle cyberculture ou, pour le dire encore plus largement, d'une nouvelle culture informationnelle à laquelle nous appartenons tous, qu'on le veuille ou non et avec laquelle nous devons composer.

Il n'en tient qu'à nous d'en tirer le meilleur parti en nous abonnant à des agrégateurs, en les configurant pour qu'ils répondent à nos intérêts. Il nous faut scénariser les alertes qui feront en sorte que le moteur de recherche de nos appareils nous fournira des informations recueillies sur le Web. Il faut s'inscrire à ARCAN-L pour recevoir la liste de ressources qu'y publie toutes les semaines notre collègue David Rajotte. Il faut profiter des ressources disponibles, *podcasts* ou autres, qui ont tant à nous enseigner sur les sujets qui nous intéressent. Il faut trouver le temps d'être actif dans cette cyberculture dont les composants sont innombrables, mais c'est difficile, j'en conviens. Parce qu'il faut aussi vivre...

Les technologies du Web 2.0 qui favorisent la participation des utilisateurs à la mise en valeur des archives sont maintenant une chose commune et attendue de la part de ces derniers. La multiplication des projets d'étiquetage social et la création des nouvelles plateformes de partage sont la preuve de la réussite de cet échange de compétences entre archivistes et utilisateurs. Je pense plus particulièrement au projet Citizen Archivist de la National Archives and Records Administration qui, dans un espace réservé de son site Web, invite les gens à étiqueter des images, à transcrire des documents historiques, à indexer le recensement de 1940, à partager leurs publications et leurs photographies personnelles via un compte Flickr.

Ainsi, l'archiviste n'est plus le seul à pouvoir interpréter les documents et, soudainement, cette nouvelle réalité vient bouleverser la chaîne du traitement traditionnel archivistique en donnant une importance plus forte que jamais à l'usager, qui relance le «pendule» et transmet une nouvelle énergie au mouvement, forçant ainsi toute la chaîne à réagir.

On assiste à une transformation de la finalité du traitement archivistique, à un passage de la simple consultation des archives à une diffusion tous azimuts. Nous n'avons qu'à penser aux nouveaux modèles d'accès aux documents (Internet, téléphones intelligents, tablettes) et aux données (classification à facettes, analyse sémantique, forage de texte, nuages de mots, etc.), qui offrent aux archivistes de nouveaux outils, de nouvelles manières de repérer et de mettre en valeur les documents. Cela a un impact sur la manière de décrire les documents, de donner accès aux archives.

Ce que je viens de dire semble à première vue s'appliquer surtout aux archives que l'on qualifie d'historiques, mais rien n'est moins sûr. Pensons à l'émergence des notions de gouvernement ouvert et de transparence de la gouvernance : on comprendra que ceux parmi nous qui pratiquent surtout la gestion documentaire sont tout autant interpellés.

Cette nouvelle réalité n'annule pas la spécificité du rôle de l'archiviste. Au contraire, elle le multiplie et confirme son rôle de passeur, de chef d'orchestre. L'archiviste n'est peut-être plus l'érudit des stéréotypes, mais il reste un spécialiste de la conservation, de l'organisation et de la diffusion des archives, mais il sait tirer profit des connaissances des utilisateurs au sein et à l'extérieur de son organisme. Il peut

ainsi être au cœur du développement d'une intelligence collective où tous participent à la constitution d'une mémoire commune et où tous bénéficient des apports de l'autre.

Pour ce faire, cela implique par contre de se mettre en phase avec les manières de faire des recherches des nouveaux utilisateurs, qui ne forent pas bien longtemps dans nos ressources.

L'archiviste doit en prendre acte et être en phase avec cet «autre». Il doit vouloir le rencontrer, accepter de lâcher prise, laisser danser les archives au son d'une ingénieuse mélodie où se croisent la nécessité et le hasard et se laisser entraîner à l'inattendu de la rencontre de l'«autre».

CONCLUSION

En guise de conclusion, le message que mes collaborateurs et moi voulons vous transmettre est simple : ne craignons pas d'affronter les défis et travaillons de façon concertée à les résoudre de manière à poursuivre notre objectif : être au service de nos institutions et de la collectivité.

Le numérique ne doit plus être considéré comme un problème à régler mais comme une occasion à saisir puisqu'il peut être le ciment favorisant le rapprochement des professions et le prétexte à travailler avec et pour nos utilisateurs et nos concitoyens.

Notre recherche de solutions ne peut se faire que par une volonté de se dépasser et de s'investir. C'est aussi à force de détermination et de curiosité que les solutions originales et novatrices se révèlent.

Chacun de nous, à notre façon et dans nos milieux de travail respectifs, peut infléchir la suite des choses. Pour cela, il ne faut pas se contenter du statu quo : il faut oser faire les choses et prendre des risques.

Arrêtons de poursuivre des chimères et d'attendre les solutions miraculeuses. Luttons plutôt contre le cynisme qui trop souvent nous anime. Luttons contre l'immobilisme dû au poids des traditions et osons quitter le confort de nos habitudes.

En un mot : **osons...**

Rappelons-nous qu'oser, c'est faire preuve d'imagination et d'initiative. Qu'oser, c'est aussi ne pas craindre d'innover et d'entreprendre.

Pour ma part, dans le cadre des fonctions que j'occupe, je ne négligerai aucun effort afin de poursuivre le travail de mes prédécesseurs dans ce monde en évolution. Des choix devront être faits, mais mes collaborateurs et moi-même avons l'intention de jouer notre rôle et d'oser imaginer des solutions nouvelles.

Nous nous engageons dans cette voie parce que nous avons la conviction que notre profession est aujourd'hui suffisamment sûre d'elle pour défendre avec force ses valeurs.

Osons affirmer notre leadership, osons être partenaires.

En un mot : **OSONS.**

Normand Charbonneau Conservateur et directeur général des archives
Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ)