



# **La formation à l'information ou le besoin de revoir le concept de formation documentaire**

par

Gilles Caron<sup>1</sup>

Directeur

Bibliothèque Paul-Émile-Boulet

Université du Québec à Chicoutimi

Québec, Canada

Extrait de:

Gilles Caron, "La formation à l'information ou le besoin de revoir le concept de formation documentaire", Documentation et bibliothèques, Vol. 46, no 2 (avril-juin 2000): pp. 79-82.

Le 10 janvier 2000

Les bibliothèques universitaires sont actives en formation des usagers depuis plus de 30 ans. Ce que l'on a appelé «formation documentaire» a connu des interprétations extrêmement variées, allant de la simple visite de la bibliothèque à des cours structurés et crédités obligatoires dans le cursus de l'étudiant d'une discipline donnée. Ces interventions avaient le but commun de mieux habilitier l'étudiant à assumer son métier d'étudiant en lui faisant découvrir et utiliser un certain nombre d'outils documentaires susceptibles de lui permettre de réaliser des études et des recherches de meilleure qualité. Cette vision est caduque. L'utilisation performante de l'information est désormais considérée comme une condition de survie pour les individus et les organisations. Les apprentissages sous-jacents à une utilisation efficace de l'information en milieu professionnel imposent une redéfinition des concepts de base et des finalités poursuivies en formation documentaire.

### **Instruction in Library Use or the Need to Review the Concept of Library Training [<note \\*>](#)**

University libraries have been actively training users over the past 30 years. What is known as «instruction in library use» has been interpreted in a variety of ways, from the basic library tour to structured, required credit courses included in the curriculum of the student's field of study. These ways share a common goal: to enable the student to fulfill his role as a student and to allow him to discover and use a number of reference resources that will help him produce research projects of a higher quality. This vision is outdated. The high performance use of information is now considered as a survival skill for individuals and organisations. The learning opportunities underlying the efficient use of information in a professional setting requires a redefinition of the basic concepts and the objectives of instruction in library use.

### **La capacitación para la información o la necesidad de redefinir el concepto de capacitación para el uso de documentos [<note \\*>](#)**

Desde hace 30 años las bibliotecas universitarias trabajan activamente en la capacitación de los usuarios. Lo que se ha denominado la «capacitación para el uso de los documentos» tiene interpretaciones extremadamente diversas, que van desde la simple visita a la biblioteca hasta cursos estructurados y por los que se reciben créditos, obligatorios, en el programa del estudiante de una disciplina determinada. Estas intervenciones tenían el objetivo común de capacitar al estudiante para asumir su profesión haciéndole descubrir y utilizar un grupo de herramientas documentales que le permiten estudiar mejor y hacer investigaciones de mejor calidad. Esta visión es caduca. Actualmente la buena utilización de la información se considera como una condición de supervivencia para los individuos y las organizaciones. Los aprendizajes subyacentes para un uso eficaz de la información en el medio profesional imponen una redefinición de los conceptos básicos y de las finalidades que tenía la capacitación para el uso de documentos.

La société d'information fait maintenant partie de notre environnement quotidien. Sur le plan sociétal, elle a donné naissance à ce qu'il est maintenant convenu d'appeler la « nouvelle économie »<sup>2</sup>, c'est-à-dire une économie fondée sur la présence d'organisations dont la croissance est fondée sur la production et l'exploitation du savoir et des connaissances. Ce secteur économique serait, tout au moins au Canada<sup>3</sup>, actuellement le plus performant, et ce, tant en terme de création d'emplois que de hausse de la rémunération individuelle moyenne consentie.

Le développement de ce secteur s'appuie de façon intensive sur le recours à l'information de pointe de qualité.

L'exploitation des possibilités qu'apporte une gestion efficace de l'information afin de se donner un avantage concurrentiel n'est pas récent au sein des organisations. Ces dernières, en effet, tout au moins les plus performantes, ont su, depuis toujours, tirer parti des systèmes d'information internes ou périphériques à leurs fonctions de base<sup>4</sup> de façon à assurer leur développement et leur position concurrentielle<sup>5</sup>. Les exemples connus de Wal-Mart dans le secteur des biens de consommation et du système de réservation Sabre de American Airlines dans celui du transport aérien sont autant d'illustrations d'entreprises qui ont su tirer un avantage concurrentiel appréciable de l'utilisation optimale des systèmes d'information qu'elles avaient développés.

Cette tendance à tirer des avantages maximaux de l'information disponible est à la source du courant «Knowledge Management» (KM) dont plusieurs indices<sup>6</sup> nous prédisent qu'il monopolisera l'attention des gestionnaires d'entreprise au cours des prochains cinq ans<sup>7</sup>.

Outre une gestion plus serrée et dynamique de l'information et des connaissances internes aux organisations, ce qui caractérise l'économie à venir, c'est le rôle considérable occupé par le recours à l'information qu'on pourrait qualifier d'externe aux organisations elles-mêmes comme facteur déterminant de leur développement<sup>8</sup>. On fait ici référence, par exemple, à l'information scientifique et technique, à l'information de nature commerciale (clients ou concurrents), technologique ou environnementale prise dans son sens le plus large, c'est-à-dire référant à l'information de toute nature, externe à l'organisation, susceptible d'influer sur le devenir de cette dernière. Certains regroupent le tout sous le concept d'information stratégique. D'autres, faisant

référence à la même information, parlent de la nécessité pour les organisations de mettre en place des systèmes de «veille stratégique» ou de «veille technologique»<sup>9</sup>.

Les ouvrages de Porter<sup>10</sup> sur la compétitivité ont sans doute contribué, plus que tout autre, à donner à l'information stratégique ses lettres de noblesse. Les trois stratégies présentées par ce dernier pour faire face à un environnement concurrentiel (domination par les coûts, différenciation et stratégie de créneau) reposent sur une utilisation intensive de l'information pour leur mise en oeuvre. L'organisation qui souhaite demeurer compétitive doit être en prise permanente sur son environnement. Elle se doit de réagir vite aux signaux émis afin de rendre disponibles, avant les concurrents, les produits de qualité requis par ses clients. À l'heure de la mondialisation des échanges de toute nature, la concurrence est acharnée et l'information devient plus que jamais le «nerf de la guerre».

L'exploitation intelligente de l'information externe vient donc se juxter aux systèmes d'information traditionnels internes à l'organisation en leur apportant un éclairage permanent qui permet aux individus et gestionnaires non seulement de savoir où ils en sont mais d'apprécier en permanence leur position par rapport à leur environnement et, ultimement, de prévoir et d'agir<sup>11</sup> avant leurs compétiteurs. Avec la globalisation des marchés et la compétition féroce qui en résulte, la dite information prend un caractère stratégique.

Autre caractéristique particulière, l'accès à l'information et conséquemment aux savoirs ou connaissances qui en découlent, qui traditionnellement était le fait des structures supérieures de gestion au sein de l'organisation, est en voie de perméabiliser toute l'organisation. Cette réalité tient à trois facteurs.

D'abord, l'information disponible est considérable et, admettons-le, de qualité fort variable. L'étendue du champ à couvrir est telle que le rôle traditionnel de vigie qu'assumait la direction supérieure se doit d'être désormais partagé et assumé par un nombre considérable d'intervenants spécialisés au sein de l'organisation. Pour y faire face, on se doit de répartir la «charge» sur un nombre plus considérable de personnes.

Deuxièmement, cette information est de plus en plus spécialisée, à l'image des situations au sein des organisations qui sont elle-mêmes de plus en plus complexes. C'est là une raison de plus pour l'organisation de mettre à contribution l'ensemble du savoir-faire disponible à l'interne afin d'en arriver à interpréter de façon rigoureuse cette information, à en saisir les nuances, à la résumer et l'annoter avant d'en faire bénéficier l'ensemble des intervenants intéressés au sein de l'organisation.

Enfin, le temps de réaction attendu de la disponibilité de cette information est court<sup>12</sup>. L'information doit parvenir aux bonnes personnes rapidement afin que l'organisation puisse y réagir avec célérité.

L'importance assumée par l'exploitation intelligente de l'information est à ce point réelle que la plupart des pays développés ont fait de la mise en place d'infrastructures d'information et de communication performantes un enjeu national<sup>13</sup> dont le déploiement ou non est perçu comme susceptible d'un impact majeur sur leur prospérité à long terme.

Cette orientation nouvelle qui s'appuie sur une utilisation optimale du savoir et des connaissances comme soutien à la performance des individus et des organisations a donné naissance au concept de «learning organization»<sup>14</sup>. Selon cette approche<sup>15</sup>, l'information et les connaissances disponibles au sein des organisations constituent la ressource principale sur laquelle elle doivent et devront de plus en plus compter pour assurer leur croissance, sinon leur survie. Ce potentiel peut et doit être géré. L'organisation apprenante ou intelligente est celle qui aura su mettre en place les facilités et les moyens lui permettant d'exploiter et de développer au maximum les possibilités de la ressource «connaissance» en son sein afin d'asseoir sa performance.

Tout ce courant s'appuie sur une vision nouvelle du rôle de l'information comme intrant nécessaire à l'élaboration des savoirs indispensables à la performance des organisations. L'information doit être appropriée, traitée et traduite en acquis organisationnel susceptible d'apport au développement de nouvelles connaissances ou à l'adaptation rapide de l'organisation aux besoins du moment.

Cependant, et nous le constatons tous aujourd'hui, accéder à un déluge d'informations n'est pas synonyme d'accès au savoir ou de développement des connaissances. Pour qu'elle rencontre les objectifs recherchés, cette appropriation implique des conditions spécifiques.

D'abord, l'information doit être de qualité<sup>16</sup>, c'est-à-dire pertinente et fiable. Ceci suppose, on l'a vu plus haut, la participation active d'un grand nombre d'intervenants au sein de l'organisation, intervenants qui devront constituer des «interlocuteurs» valables à l'information disponible, c'est-à-dire en mesure de porter rapidement un jugement de qualité sur les contenus rendus accessibles. La qualité de l'information à la disposition de l'organisation sera donc directement fonction de la qualité du récepteur. L'individu étranger à un secteur sera obligatoirement d'un intérêt limité comme veilleur. Il en découle que l'information, comme outil stratégique, impose aux organisations une étape nouvelle de ce qu'on a appelé antérieurement «l'empowerment» des employés, soit l'appropriation par l'utilisateur lui-même de moyens et de facilités lui permettant l'exercice de nouvelles capacités sur une base en large mesure autonome<sup>17</sup>.

Deuxièmement, et découlant naturellement de ce qui précède, l'information, pour être utile à la prise de décision, doit être au préalable partagée. C'est une chose de disposer de veilleurs alertes et compétents, c'en est une autre de faire en sorte que l'information recueillie contribue réellement au développement de l'organisation. Or, les organisations, confrontées à un niveau d'attente croissant de leurs clients et à un environnement mouvant doivent pouvoir réagir rapidement<sup>18</sup>. L'information recueillie doit donc cheminer avec célérité afin d'être appropriée par ceux qui disposent des capacités de mobilisation au sein de l'organisation. Une telle approche suppose la présence au sein de l'organisation d'une culture de partage énergique de l'information, chose qui pourrait s'avérer plus simple à dire qu'à faire<sup>19</sup>.

En pratique, nous sommes passés d'une situation où l'information était perçue comme un intrant important permettant l'atteinte des objectifs de l'organisation à une autre où l'information devient un facteur essentiel à la réussite tant professionnelle qu'organisationnelle, pour ne pas dire nationale; d'une situation où l'information était le domaine de certains à la nécessité d'une perméabilisation complète de l'organisation.

## **Implications pour le milieu universitaire.**

Les structures chargées de former les hommes et les femmes sont particulièrement remises en cause par ces nouvelles réalités. C'est le cas en particulier pour les professionnels de l'information. Trois constats viennent à l'esprit.

Premièrement, il existe un besoin évident de formation<sup>20</sup> des individus qui auront à assumer le rôle attendu d'eux dans la société d'information en gestation. Nos futurs diplômés universitaires doivent pouvoir disposer des connaissances et du savoir-faire leur permettant de jouer un rôle actif au sein de l'organisation apprenante. On ne naît pas nécessairement avec cette conviction intime du rôle de l'information comme facteur nécessaire à l'atteinte et au maintien de la compétence professionnelle et organisationnelle. On ne s'impose pas, par pensée magique, «veilleur» au sein d'une organisation encore fortement hermétique face aux contraintes nouvelles imposées par une compétitivité accrue et pour qui la culture de l'information, à la base de la production des savoirs et connaissances, est souventes fois associée à une magistrale perte de temps.

Deuxièmement, ce besoin de formation doit reposer sur des assises intellectuelles décentes. Asseoir la formation à l'information comme l'activité d'appropriation d'un support, d'un lieu organisationnel ou de certains outils, fussent-ils associés ou non à l'Internet, est complètement dépassé. Les enjeux, on l'aura reconnu, sont d'une envergure autrement plus considérable. Exit les «cours de bibliothèques». La formation dispensée doit reposer non seulement sur des techniques, mais sur l'acquisition de modèles où, selon nous, une place importante doit être accordée à la valorisation du savoir et des connaissances comme support à la performance tant professionnelle qu'organisationnelle.

L'individu performant au sein de l'organisation intelligente<sup>21</sup> doit s'imposer comme la finalité de nos interventions. Ceci implique deux choses: nous devons apprendre à nos étudiants à valoriser l'information comme véhicule indispensable à l'appropriation des savoirs et connaissances, seuls en mesure d'asseoir leur développement personnel et leur compétence professionnelle; nous devons leur apprendre à apprécier l'impact d'une utilisation intelligente de

l'information au sein de leur organisation et, ce faisant, en faire des agents de changement. Fondamentalement, nous en sommes là: le monde de l'information documentaire est invité à contribuer à la formation d'agents de changement. Ce constat nous rapproche inévitablement du courant «développement organisationnel»<sup>22</sup> que nous aurions sans aucun doute intérêt à approfondir afin d'orienter nos actions.

Enfin, nous devons appuyer nos interventions sur un cadre à la mesure des enjeux dont nous sommes porteurs. Il nous apparaît impossible en milieu universitaire et dans ce contexte de passer à côté du cours crédité, seul véhicule en mesure de réunir les conditions minimales de réussite. Que nous le voulions ou non, la formation à l'information impose ultimement l'appropriation de techniques que seule la contrainte normale de la sanction universitaire peut assurer. L'inscription à la banque de cours institutionnel, c'est la confirmation de notre crédibilité comme intervenant et l'accès à des conditions minimales de transfert efficace de connaissances.

## **Conclusion**

Sommes-nous prêts comme professionnels de l'information documentaire à aller jusque là?

Nous sommes aujourd'hui à la croisée des chemins. Saurons-nous embrasser la plénitude de la tâche qui est la nôtre de former des individus en mesure d'exploiter au maximum, tant à des fins professionnelles qu'organisationnelles, les technologies de l'information actuellement à se mettre en place ou nous cantonnerons-nous dans les «arts mineurs»<sup>23</sup> en envisageant la formation à l'information dans la perspective réductrice où l'enferme notre affiliation trop consanguine aux traditions du monde des bibliothèques et autres milieux documentaires?

Les professionnels de l'information que nous sommes ont aujourd'hui à se positionner face aux problématiques suscitées par la société d'information actuellement à se mettre en place et à «bouger» en conséquence. Le créneau d'opportunité risque d'être de courte<sup>24</sup> durée.



---

<sup>1</sup> L'auteur tient à remercier de leurs conseils et observations judicieux Madame Danièle Bretelle-Desmazières du CNAM et. messieurs Pierre Deschênes et André Briand, professeurs à l'Université du Québec à Chicoutimi.

<sup>2</sup> Beck, Nuala, La nouvelle économie, Montréal, Transcontinentales, 1994. 232 p.

<sup>3</sup> Lee, Frank C. et Handa Has, « Évaluation quantitative des industries à forte concentration de savoir par rapport aux industries à faible concentration de savoir » in Howitt, Peter, éd.

La croissance fondée sur le savoir et son incidence sur les politiques microéconomiques (Documents de recherche d'Industrie Canada; 6), Calgary, University of Calgary Press, 1996 : pp. 45-88.

<sup>4</sup> Pensons aux systèmes d'information associés à la comptabilité, au marketing, aux achats, à la production, etc.

<sup>5</sup> Aubert, Benoit Les technologies de l'information et l'organisation. Montréal, Gaétan Morin Éditeur, 1997. 255p.

<sup>6</sup> Notons au passage:

- Un sondage récent des dirigeants seniors d'entreprises internationales où ces derniers identifient les lacunes en gestion de l'information comme le premier obstacle à leur compétitivité globale (IndustryWeek, November 15, 1999 : p. 35.)
- On prévoit une croissance spectaculaire des dépenses des entreprises à ce niveau d'ici 2003 (Wareham. Elynn « Knowledge management spending to skyrocket: IDC », Computing Canada, oct. 29, 1999 : p. 6.).
- Les principales firmes proposant des progiciels de gestion d'entreprises de type ERP (SAP, JD Edwards, etc.) sont à développer une interface de type « Knowledge Management » à leurs produits (Jim Martin, « J.D. Edwards embraces knowledge management », Midrange Systems, Spring House, Vol. 12, Iss. 16 (Nov 8, 1999) : pp. 5-6.
- Microsoft s'apprêterait à proposer «sa» solution Knowledge Management, signe évident que le marché est « mûr ». (Microsoft: We're Here (Almost), KMWorld, dec. 1999) ([http://www.kmworld.com/feature.articles/index\\_articles.cfm?content=MicrosoftHere](http://www.kmworld.com/feature.articles/index_articles.cfm?content=MicrosoftHere))

<sup>7</sup> Le courant «Knowledge Management» possède aussi ses sceptiques. Certains y perçoivent, non sans un fond de vérité, le dernier «buzzword» des pontifes de l'industrie informatique et des boîtes de consultant qui y voient là, après la réingénierie et le passage à l'an 2000, un nouvel eldorado susceptible de maintenir à flot un volume d'affaire en quête de «grande cause» (Paul A Strassmann, « The Knowledge Fuss », Computerworld, Vol. 33, Iss. 40 (Oct 4, 1999) : p. 46).

<sup>8</sup> Malhotra, Yogesh. Role of Information Technology in Managing Organizational Change and Organizational Interdependence, @BRINT, 1993. (URL: <http://www.brint.com/papers/orgchang.htm>)

<sup>9</sup> Verna, Gérard. La veille technologique: une «ardente nécessité. Québec, Université Laval-GREGIE, 1993 : p. 3.

<sup>10</sup> Porter, Michael, L'avantage concurrentiel des nations, Paris, InterÉditions, 1993. 883 p.

<sup>11</sup> Pfeffer et Sutton, soulignent que le fait de « savoir » ou « connaître » ne garantit pas l'action, cette dernière répondant davantage à des facteurs d'ordre philosophiques ou culturels que technologiques ou organisationnel (Jeffrey Pfeffer & Robert I. Sutton, « Knowing «what» to do is not enough: Turning knowledge into action », California Management Review, Vol. 42, Iss. 1 (Fall 1999) : pp. 83-108.

<sup>12</sup> Lemaire, Bruno Entrepreneurs et entreprises du 4e type : travail et activités à l'ère de l'information et d'Internet. Paris, Éditions d'Organisation, 1997 : p. 47.

<sup>13</sup> Pour un aperçu des projets mis de l'avant par la plupart des pays développés, voir le site de l'IFLA qui regroupe à l'adresse qui suit plusieurs des propositions nationales à cet effet: <http://www.nlc-bnc.ca/ifla/II/index.htm>

<sup>14</sup> On retient aussi, en anglais, les concepts de Knowing Organization ou Intelligent Organization. En français, on parle d'organisations apprenantes ou d'organisations intelligentes.

<sup>15</sup> Les définitions ou descriptions de ce qu'est «l'organisation apprenante» ou «learning organization» demeurent encore souvent confuses et objet d'interprétations multiples. Nous aimons bien celle de Garvin qui définit une organisation apprenante comme « an organization skilled at creating, acquiring, and transferring knowledge, and at modifying its behavior to reflect new knowledge and insights ». Garvin, David A. « Building a Learning Organization ». Harvard Business Review, (July-August 1993) : p. 80.

<sup>16</sup> St-Pierre, Armand. Systèmes d'information de l'entreprise. Montréal, Etudes vivantes, 1992. 335 p.

<sup>17</sup> Voir à ce sujet l'excellent dossier de L'Expansion (no. 80, mars 1996) : pp. 55-87.

<sup>18</sup> Voir à ce sujet le remarquable article de Jeffrey Pfeffer et Robert I. Sutton, « Knowing «what» to do is not enough: Turning knowledge into action », cité plus haut.

<sup>19</sup> Il importe de distinguer ici la présence des moyens facilitateurs au partage de l'information (intranet, partagiciels divers, dépôt de données, etc.) des pratiques et cultures de partage qui peuvent exister ou non au sein des

---

organisations et constituer un obstacle majeur à la réalisation des objectifs souhaités. Ce fait a été reconnu par beaucoup d'auteurs comme le facteur déterminant à l'atteinte de l'objectif de l'organisation apprenante. Voir entre autres: Quinn, James Brian et als. «Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best» Harvard Business Review, (march-April 1996) : p. 75.

<sup>20</sup> Calof, Jonathan L. «For King and Country ...and Company». Business Quarterly (Spring 1997) : p. 39.

<sup>21</sup> Choo, Chun Wei, Information Management for the Intelligent Organization : the Art of Scanning the Environment, Medford, N.J., Information Today, 1995 : pp. 121-125.

<sup>22</sup> OD ou «Organizational Development» en anglais.

<sup>23</sup> En référence à la polémique devenue classique entre Guy Béart et Serge Ginsbourg, ce dernier ayant accusé le premier lors d'une présence à l'émission Apostrophe de Pivot de pratiquer un «art mineur» (la chanson), par opposition à ce que Ginsbourg considérait comme étant les arts majeurs.

<sup>24</sup> Library and Information Commission, Skills for Knowledge Management, London, TFPL, 1999. 11p.

Le communiqué de presse du 5 juillet 1999 présidant au lancement du rapport portait comme intitulé : Knowledge Management - « Window of opportunity will not last forever » .