

Colloque

Gouvernances de l'information : harmoniser et simplifier

1^{er} novembre 2023

Dans le cadre du partenariat BAnQ-UQAM

Pavillon Athanase-David, UQAM

Synthèse des sessions

Sylvain Sénécal

Coordonnateur du Bureau d'expertise en gestion de l'information gouvernementale

Bibliothèque et archives nationales du Québec

Montréal, 13 novembre 2023

Introduction

L'évolution de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*; la refonte annoncée de la *Loi sur les archives* et le déploiement de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles*, posent de nombreux rôles et responsabilités pour les différents organismes qui sont soumis à ces lois. Ce colloque a permis de s'interroger sur l'importance d'une gouvernance sinon harmonisée du moins concertée en vue d'une meilleure performance d'ensemble de la gestion de l'information et l'allègement du fardeau de gestion pour ces organismes. Les intervenants y ont traité des conditions, enjeux et limites de la convergence des différentes parties prenantes à la gouvernance de l'information en organisation.

M. Martin Noël de l'Académie des transformations numériques (ATN) met en perspective, dans sa conférence d'ouverture, l'importance de données de qualité pour un gouvernement numérique attentif à rendre les services attendus de lui. Quant à la transformation numérique, elle doit préparer l'organisation à évoluer en continu dans un monde alimenté par la donnée. Il représente ainsi d'emblée le rôle des gouvernances de l'information comme autant d'efforts à « cultiver l'information pour une gouvernance saine » : le titre même de sa conférence.

Quatre points saillants, qui sont autant de chemins possibles vers plus de convergence et de simplification, sont ressortis des présentations et discussions de la journée.

Le leadership – inclure et collaborer

La gestion de l'information est un domaine qui évolue rapidement et qui ne cesse de prendre de l'ampleur, sollicitant toujours plus de parties prenantes autour d'un cadre légal et réglementaire en expansion. Il faut donc être inclusifs et collaborer à plus large échelle pour être efficace et pertinent. La force du réseautage professionnel est mise de l'avant ici par les représentants associatifs à ce colloque.

Le manque de ressources dans les domaines informationnel et documentaire est un défi qui a été mentionné tout au long de la journée. Dans les mots de Mme Garcia du Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), il y a multiplication de l'information, mais il n'y a pas plus de services pour autant. Il s'agit d'une situation que vit chaque organisation comme le gouvernement dans son ensemble. Elle commande un grand leadership afin de rassembler les forces vives et le courage managérial de revoir les façons de faire afin d'être plus efficaces.

Cet effort de collaboration et de convergence est considéré comme un défi important selon les conférenciers. Amener à la concertation et l'action commune des parties prenantes aux missions différentes, quoique complémentaires, aux objets de gestion (renseignement, information, données) comme aux langages différents n'est pas une mince affaire. Selon le mot de Mme Viau-Mainville de l'Association des archivistes du Québec, l'hétérogénéité est un défi constant où l'on doit chercher la complémentarité, mais, comme le soulignent les représentants de l'Association des professionnels en accès à l'information et en protection de la vie privée (AAPI), sans nier les spécificités de chaque domaine de pratique.

Il faudra pouvoir intégrer une perspective sur la gestion de l'information centrée sur le citoyen (ses droits à l'information et à la protection de sa vie privée) que porte l'AAPI et une perspective centrée sur les services rendus, portée notamment par la Ville de Québec. Un certain équilibre devra ainsi être trouvé entre valorisation de l'information et sécurité/protection de celle-ci.

Si les ressources sont rares, les parties prenantes à la gouvernance de l'information sont nombreuses et il faut pouvoir discuter ensemble d'enjeux communs. Mme Laverdure de

Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) souhaite que la *Loi sur les archives* pose une responsabilité claire en matière de gestion de l'information dans les organismes publics. Cette nouvelle responsabilité pourrait trouver son terrain d'expression au travers des comités sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels exigés par la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. De façon générale, ce comité est perçu, notamment par Mme Poitras, présidente de la Commission d'accès à l'information (CAI), comme un lieu privilégié de discussions pour toutes les parties prenantes à la gouvernance de l'information.

À un niveau gouvernemental, Mme Laverdure appelle à établir un cadre de discussion entre BAnQ, MCN et la CAI concernant des actions et pratiques communes à établir dans le domaine. Mme Garcia du MCN rappelant de ne pas négliger l'usage d'autres structures de communication déjà en place, notamment auprès des dirigeants de l'information dans les organismes.

Plusieurs ont évoqué l'utilité d'établir une grille de rôles et responsabilités entre les différentes parties prenantes à la gouvernance de l'information permettant de déterminer les périmètres d'action de chacun et le cadre consultatif et décisionnel le plus susceptible de respecter les missions de chacun.

Cette nécessité d'inclure toutes les parties, y compris les représentants des domaines d'affaire des organisations, est bien illustrée par Mme Chicoine d'Hydro-Québec et le comité de gouvernance des données et de l'information qu'ils ont mis sur pied. Celui-ci regroupe les perspectives réglementaires, les processus, les besoins d'affaires et les aspects culturels d'une gouvernance mieux intégrée soit la collaboration de bout en bout de ces différentes parties prenantes en soutien, notamment, à la protection des renseignements personnels et aux projets d'affaires.

Par ailleurs, au niveau des organisations, M. Tremblay du ministère de la Santé et des services sociaux (MSSS) a souligné la grande importance de posséder un cadre intégrateur des différents aspects de la gouvernance de l'information : accès à l'information, gestion documentaire, gestion des données, etc., et la nécessité de trouver un fédérateur : une personne qui joue le rôle catalyseur indispensable à la mise en place de ce cadre. Mme Poitras souligne le rôle important que peut jouer une politique intégrée en gestion de l'information couvrant tous les volets en cause. Enfin, elle affirme qu'il faut faire de la gestion de l'information, souvent un parent pauvre, une priorité organisationnelle, ce qui permettrait une réponse plus efficace à plusieurs demandes d'accès à l'information.

Le « par défaut » - intégrer les principes dans les systèmes

Un autre point concret de convergence a émergé durant la rencontre : penser à la source nos systèmes de gestion et d'information afin qu'ils soutiennent activement nos principes de gestion. Cette idée s'est exprimée au travers de la notion du « par défaut » ou, si l'on veut du « by design ». M Noël a mentionné le gouvernement ouvert par défaut où les choix transformationnels doivent être guidés par la mise en place de mécanismes ayant pour souci à la base de permettre une plus grande ouverture et valorisation des données gouvernementales.

On a évoqué aussi, du côté du MSSS et de l'AAPI, la nécessité de systèmes de gestion qui sont conçus dès le départ pour permettre un accès à l'information (access by design) et le respect de la vie privée des personnes (privacy by design). On pourrait aussi y ajouter cette idée de « records management by design », c'est-à-dire la capacité des systèmes d'information à détruire les documents et informations identifiées selon les règles d'un calendrier de conservation.

Cette nécessité de mieux concevoir nos systèmes de gestion au regard des différentes exigences légales et réglementaires en amont fait des processus et des systèmes qui les supportent, un point de convergence pour les différents acteurs du domaine informationnel. Alors même que ces systèmes évoluent constamment, il faut pouvoir maintenir un dialogue en continu afin que l'architecture d'entreprise intègre ces différentes exigences au moment même de l'acquisition, de la conception ou de la modification des systèmes.

Nommer le monde – une condition première à la convergence et l'intégration

Une des conditions importantes à la convergence consiste à nommer le monde de l'information au sein duquel toutes les parties prenantes évoluent d'une façon telle à ce que tous se comprennent et se reconnaissent dans cet univers. Avec une compréhension commune de celui-ci et un même langage pour en parler, il y a là des conditions facilitantes à la rencontre et au dialogue.

Selon les mots de M. Noël, une des bases de la transformation numérique est d'abord et avant tout de connaître ses données et de bien comprendre ses processus. On peut voir l'initiative présentée par Hydro-Québec comme celle de faire évoluer leurs règles de conservation des documents pour en faire un véritable référentiel des processus de l'organisation. Celui-ci, en documentant les processus, permet d'identifier l'information produite, les systèmes impliqués, la présence d'informations sensibles ou confidentielles, etc. Offrant ainsi les conditions de base de la convergence des efforts autour d'une même vision des processus : nomenclature, description, etc.

Le langage pour nommer cet univers est aussi en cause. Comment nommer ce monde ? Il existe ainsi des enjeux terminologiques. Mme Garcia parle d'un exercice d'inventaire des « données structurées » en cours au MCN. Quels sont les éléments descriptifs à prendre en compte ? Ceci implique l'usage d'un profil de métadonnées particulier avec des champs spécifiques qui sera à mettre en perspective et en harmonie avec les règles de description et de gestion des documents. Donc, comment décrire les objets d'information de la même façon ?

Mais avec quels termes communs les décrire ? Selon quelles règles d'écriture ? La terminologie est aussi en cause ici. Quel référentiel terminologique utiliser alors que le thésaurus de l'activité gouvernemental tirera sa révérence en janvier 2024 ?

D'un autre côté, nommer cet univers c'est aussi chiffrer la situation. Plusieurs ont évoqué la nécessité de démontrer les retombées concrètes de la gestion de l'information au sein des organisations, notamment M. Tremblay et Mme Viau-Mainville. Évidemment, réaliser un portrait chiffré permet l'établissement de cibles communes sur lesquelles travailler en commun et, évidemment, permet d'évaluer la progression vers ces cibles.

Selon M. Noël, il est permis d'espérer la production par l'ATN, d'une formation autour de la gouvernance des données qui soit concertée entre le MCN et BAnQ. Évidemment, un tel exercice implique un accord sur l'univers de gestion et la façon de le nommer. Ne dit-on pas que la meilleure façon d'apprendre quelque chose, c'est de l'enseigner ?

Compétences – comprendre et maîtriser le monde informationnel

Comme on le voit, les compétences en gestion de l'information sont aussi un autre chemin possible vers la convergence, à tout le moins une prise en compte plus large de l'ensemble des

enjeux de la gouvernance de l'information. Il faut comprendre et se comprendre. La formation continue est cruciale et des investissements gouvernementaux en ce domaine sont évoqués par M. Noël.

De façon générale, il faut améliorer la compétence en gestion de l'information des différents acteurs du domaine, mais aussi des utilisateurs. Une éducation à la gestion de l'information – sorte d'hygiène de base en matière informationnelle – est évoquée. On parle notamment avec Mme Poitras de la notion de consentement et de façon générale, de l'importance à accorder à la gestion de l'information, aux courriels par exemple, dans les organisations. La notion de détenteur de l'information, avec les responsabilités qu'elle entraîne, est aussi soulevée par Mme Garcia.

L'importance d'évaluer la maturité organisationnelle en gestion de l'information est soulevée par Mmes Loiseau de la Ville de Québec et Bourhis du Bureau de coopération interuniversitaire comme autant de repères pour la maîtrise de compétences informationnelles.

Le cycle de vie de l'information est évoqué par M. Noël comme un référent commun important pour les différentes parties prenantes afin de bien comprendre les facettes et enjeux du monde informationnel à couvrir. Par ailleurs, celui-ci soulève que le fonctionnement par laboratoire est un modèle intéressant de réalisation et d'apprentissage où innovation et droit à l'erreur se conjuguent.