

# **RÔLES PROFESSIONNELS ET L'INGÉNIERIE DOCUMENTAIRE**

Journée de réflexion

**Collection en ingénierie documentaire : 12**

**Mars 1998**

Réalisé dans le cadre du Chantier en ingénierie documentaire  
Coordonné par : Richard Parent et Nicole Boulet

Conseil du trésor  
Sous-secrétariat à l'information gouvernementale  
et aux ressources informationnelles

## REMERCIEMENTS

Ce rapport est issu de la journée de réflexion portant sur les rôles professionnels et l'ingénierie documentaire tenue à Québec le 11 mars 1998.

## PROGRAMME

- ◆ **Ouverture**
- ◆ **Les gestionnaires de documents**, par Nicole Boulet
- ◆ **Les professionnels de la communication**, par Yvan Semco
- ◆ **Les webmestres**, par Réal Dumoulin
- ◆ **Les bibliothécaires**, par Claude Lamarre
- ◆ **Les informaticiens**, par Francine Thomas
- ◆ **Les archivistes et les Archives nationales du Québec**, par Marc-André Leclerc
- ◆ **Échange avec les panélistes**
- ◆ **[Au ministère de l'Éducation : une expérience inspirante]**, par Jean Robitaille
- ◆ **Discussion : Vers un modèle idéal ?**
- ◆ **Mot de la fin**, par Richard Parent
- ◆ **[Annexe — Liste des personnes présentes]**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÔLES PROFESSIONNELS ET INGÉNIERIE DOCUMENTAIRE.....</b>	<b>1</b>
<b>LES GESTIONNAIRES DE DOCUMENTS .....</b>	<b>3</b>
<b>ÉMERGENCE DE NOUVEAUX RÔLES PROFESSIONNELS.....</b>	<b>3</b>
<b>A. L'INFORMATION : DU PAPIER À L'ÉLECTRONIQUE .....</b>	<b>4</b>
<b>B. VISION ET VALEURS.....</b>	<b>5</b>
<b>D. LE DEVENIR DES GESTIONNAIRES DE DOCUMENTS : LEUR RÔLE FUTUR.....</b>	<b>7</b>
<i>INTRODUCTION.....</i>	<i>23</i>
1.1. <i>La législation archivistique .....</i>	<i>23</i>
1.2. <i>La législation à incidence archivistique.....</i>	<i>24</i>
<i>CONCLUSION .....</i>	<i>27</i>

# RÔLES PROFESSIONNELS ET INGÉNIERIE DOCUMENTAIRE

## COMPTE RENDU

de la Journée de réflexion du 11 mars 1998  
au YMCA-Vieux-Québec, 650 avenue Wilfrid-Laurier, à la salle Benoît Simard

Préparé par Richard Parent et Denise Latulippe, Conseil du trésor

Cette rencontre d'une journée a permis à 43 personnes en provenance de quelque 24 organisations différentes, dont une douzaine de ministères et d'organismes gouvernementaux, d'échanger sur le thème des rôles professionnels face à l'évolution en cours avec l'informatique. Les organisations se trouvent inexorablement projetées dans le passage du papier à l'électronique comme média normal de leurs documents les plus courants.

### **Ouverture : Richard Parent**

L'*ingénierie documentaire* désigne le projet de recourir à des éléments de structuration du contenu des documents et à des métadonnées de description pour faciliter la gestion des documents à travers tout leur cycle de vie. Étant donné que des logiciels variés peuvent intervenir à diverses fins et aux diverses étapes du cycle de vie, il paraît aujourd'hui possible de miser sur les normes pour assurer une interfonctionnalité de tous ces logiciels permettant de partager les structures logiques et les métadonnées en même temps que les données. Des arrangements simples peuvent permettre soit une automatisation, soit un soutien des tâches de gestion documentaire, au point où l'on pourrait parler d'une ingénierie documentaire au service de la gestion du cycle de vie d'un document.

Ce nouveau contexte (peut-être pas si loin dans l'avenir !) est l'objectif poursuivi par le Chantier en ingénierie documentaire, où des groupes de travail réinventent la vision de la gestion des documents à des niveaux variés : Applications et logiciels, Pages vertes, Métadonnées, Conservation, Infrastructure juridique. Les changements dans les processus ont une incidence sur les tâches et, par voie de conséquence, sur les expertises requises. Comment la redistribution des expertises touche-t-elle les principaux rôles professionnels existants ? Quelles sont les avenues souhaitables quant aux rôles professionnels, quelles nouvelles formations seraient pertinentes ?

La rencontre a été organisée en collaboration avec Nicole Boulet, ma collègue du Chantier, et Denise Latulippe. Denise a étudié en orientation professionnelle à l'Université Laval, puis en développement organisationnel à Sherbrooke. Elle a travaillé quelques années à la CSST et est conseillère en gestion organisationnelle depuis dix ans à l'Office des ressources humaines puis au Conseil du trésor.

### **Déroulement : Denise Latulippe**

La journée se déroulera entièrement en session plénière pour favoriser la réflexion dans la diversité. Une attitude d'accueil aux idées des autres est encouragée.

Chacun des panélistes représente un groupe professionnel et fait part des défis à relever dans son milieu dans le domaine de la gestion documentaire.

**Premier panel : *Du papier à l'électronique : les nouveaux rôles professionnels***

Nota bene : *Cinq des six panélistes ont fourni un document qui est reproduit ci-après ; les allocutions de Francine Thomas et de Claude Lamarre ont été résumées par les auteurs du compte rendu.*

# **LES GESTIONNAIRES DE DOCUMENTS**

## **ÉMERGENCE DE NOUVEAUX RÔLES PROFESSIONNELS**

**Nicole Boulet**, GRGD (Groupe des responsables de gestion documentaire)

A. L'INFORMATION : DU PAPIER À L'ÉLECTRONIQUE

B. VISION ET VALEURS

C. DE L'ISOLEMENT AU PARTAGE : L'INTERDÉPENDANCE

D. LE DEVENIR DES GESTIONNAIRES DE DOCUMENTS : LEUR RÔLE FUTUR.

## A. L'INFORMATION : DU PAPIER À L'ÉLECTRONIQUE

Les technologies de l'information révolutionnent actuellement nos façons de communiquer : de concevoir, de produire, d'acquérir, d'organiser, de conserver, de diffuser, de repérer et de traiter l'information.

Aujourd'hui, assis devant notre ordinateur personnel, nous créons des documents électroniques, nous acheminons des messages électroniques, nous faisons des transactions bancaires, commerciales et autres, nous faisons du survol et cherchons de l'information sur l'Internet, et nous manifestons de l'impatience parce que l'ordinateur est trop lent, que la recherche n'est pas assez performante, que nous sommes inondés d'information et enterrés de papier. Les technologies sont de plus en plus performantes, et la gestion de l'information de plus en plus complexe.

Depuis toujours, ce que l'utilisateur ou le client demande, c'est la bonne information au bon moment. Cette information est actuellement disponible sur papier, dans des banques de données, dans nos ordinateurs personnels, sur des serveurs internes de nos organisations ou externes. Nous avons développé la gestion du papier et nous en sommes aux balbutiements de la gestion de l'information électronique. Ces deux mondes devront être interreliés et interdépendants pour répondre aux attentes et aux besoins des organisations et des utilisateurs.

Justement, l'objectif de l'implantation de l'infrastructure gouvernementale est d'améliorer le service à ses clientèles internes et externes. Il s'appuie sur les principes suivants :

- accès rapide, simplifié, en tout temps ;
- services adaptés aux besoins ;
- technologie accessible et conviviale ;
- information accessible aux ayants droit ;
- protection de l'information confidentielle ;
- simplification administrative.

Pour atteindre cet objectif, deux forces sont en présence :

- la technologie très performante ;
- l'information de, dans et pour l'administration publique.

Pour que la cohabitation des technologies et de l'information permette d'atteindre les objectifs que je viens d'énoncer, quels rôles les différents acteurs professionnels devraient et pourraient-ils jouer ? Quelle sera la contribution de chacun, non seulement dans la recherche et la valorisation de l'information, mais aussi dans sa diffusion dans les réseaux internes et externes (intranet ou Internet), que ce soit en ligne ou en différé ?

## B. VISION ET VALEURS

L'interdépendance de la technologie et de l'information exerce une influence indéniable sur la contribution des professionnels qui ont à concevoir, développer, organiser, produire, diffuser, partager et conserver l'information. Albert Jacquart et d'autres grands penseurs de la fin de ce siècle répètent à satiété qu'il faut mettre un peu de réseau dans nos pyramides. Nous avons implanté des réseaux technologiques, mais ou en sont les réseaux humains ?

Cette question mérite d'être abordée puisqu'elle est un maillon important de l'évolution des rôles professionnels. Il est illusoire de penser que les rôles professionnels vont substantiellement se transformer, sans s'appuyer sur une vision et des valeurs organisationnelles partagées.

### VISION — GUICHET UNIQUE

La vision gouvernementale au regard de l'infrastructure est axée sur le **guichet unique, sur l'accès direct**. Qu'on le veuille ou non, pour alimenter une telle vision, les cellules de l'organisation doivent être unies entre elles, comme celles d'une ruche d'abeilles. Le travail s'organise alors autour de valeurs favorables.

### VALEURS

- Ouverture : C'est un secret de polichinelle qu'encore aujourd'hui dans nos ministères, directions, services, et même dans nos bureaux, des informations demeurent bien gardées ou bien cachées : *l'information c'est le pouvoir*. La démocratisation de celle-ci oblige à l'ouverture. C'est l'existence même des organisations qui est mise en cause.
- Collaboration : Au cours des dernières décennies et encore à l'aube de l'an 2000, notre paradigme est la compétition. Il est difficile de réaliser un « guichet unique » sans la collaboration de tous les professionnels de l'informatique, des communications et de l'information.

Cette collaboration s'appuie sur des comportements et des attitudes qui sont difficilement conciliables avec le *monopole de la vérité*. Parmi ces attitudes mentionnons :

- L'écoute : être attentif, entendre ;
- Le respect : prendre en considération le point de vue des autres ;
- La capacité d'adaptation : souplesse, capacité de s'adapter aux nouvelles données ;
- Le partage : non pas dans le sens de *division*, mais dans celui d'échange et de communication de nos savoir-faire et de nos pratiques pour les enrichir ;
- L'esprit d'équipe : capacité de mettre en commun des idées, des pratiques, etc ;
- La confiance : capacité de se fier aux autres, de croire en eux.

Ces valeurs sont au cœur même de la mutation de nos rôles professionnels. Elles sont le ciment qui facilitera leur évolution, leur transformation, leur devenir même, et sans lequel nous ne pouvons prétendre nous acheminer dans la bonne voie.

## C. DE L'ISOLEMENT AU PARTAGE : L'INTERDÉPENDANCE

La culture et la pratique des professions du milieu de la documentation et de l'information se sont développées lentement. Elles ont cherché à se créer une identité propre et à assurer leur existence. Chaque profession a son cadre, ses règles de fonctionnement et son champ d'application bien précis qui contribuent à assurer, je serais portée à dire, sa survie. Toutes ces professions, même si elles ont une longue tradition, n'ont acquis la reconnaissance professionnelle que depuis quelques décennies à peine. Il est naturel et légitime qu'elles se soient d'abord définies comme telles.

Depuis quelques années, toutes les associations qui regroupent ces professionnels ont commencé à tenir un discours de partenariat et de collaboration et à poser des gestes concrets en ce sens. Le développement exponentiel et l'utilisation des technologies de l'information obligent ces professionnels à s'adapter à de nouvelles réalités et, dans un certain sens, à sortir d'un isolement qui mettait en cause leur survie même.

### La gestion des documents — contexte actuel

Les organisations ont toujours géré leurs documents administratifs, mais disons que c'est surtout l'adoption de la Loi sur les archives en 1983 qui a obligé les ministères et les organismes à mettre en place les ressources nécessaires à la gestion de leurs documents. Dans ce contexte, les gestionnaires de documents étaient considérés comme un mal nécessaire. En partie parce que les organisations n'ont jamais vraiment compris l'avantage d'une gestion adéquate des documents, en partie parce que ces professionnels n'ont pas su capitaliser sur le plus important des arguments : *l'information*. Ces derniers étant reconnus comme ceux qui s'occupent du papier, ils ont donc très rarement été engagés dans les projets d'implantation de nouvelles technologies de l'information et des communications. Ces projets furent laissés à l'initiative presque exclusive des directions des ressources informationnelles, qui avaient à leur disposition toutes les ressources nécessaires pour agir, y compris l'argent. Aujourd'hui, force nous est de constater que la technologie est et demeure un moyen qui facilite la gestion de l'information, du début à la fin de son cycle de vie. D'où l'importance d'associer les spécialistes des deux domaines à l'implantation de l'infrastructure.

Les spécialistes de la gestion des documents doivent sortir de leur contexte de réalisation traditionnel. Toutefois, on peut constater que deux facteurs ont pu influencer sur leur rapprochement du document électronique, qui est au cœur même de la production et de l'exploitation courantes.

#### *Premier facteur : Diminution de la taille de l'État : 1993-1996*

Les organisations ont affecté à des responsabilités de gestion documentaire des ressources sans toujours s'assurer de la pertinence de leur formation. De plus, les équipes ont fondu comme neige au soleil.

#### *Deuxième facteur : Mise à la retraite massive : 1997*

Les systèmes de gestion des documents papier s'appuient sur la participation des secrétaires de direction et de service. Avec la venue et la multiplication des ordinateurs personnels, reliés en réseau, la gestion des documents électroniques s'est décentralisée dans chaque bureau. Tous les employés ont alors pris, chacun à leur façon, la relève de la gestion et de la conservation de l'information qu'ils produisent. L'infrastructure nécessaire à la gestion de l'information électronique, particulièrement dans le cas des ordinateurs personnels, n'est pas développée ou bien est mal adaptée, et ce dans plusieurs ministères et organismes. C'est ainsi que, lors du départ massif de ces ressources humaines pour la retraite, des informations ont été perdues ou détruites. Cette affirmation ne s'appuie pas sur une étude rigoureuse de la situation, qu'il serait intéressant et pertinent de mener, mais sur des constats, des perceptions et des faits qui ont laissé des trous importants dans la mémoire de nos organisations. Si, dans un passé pas si lointain, le papier était toujours utilisé pour prendre la relève des informations électroniques perdues, ou tout simplement comme support de conservation, ce ne sera plus nécessairement le cas dans l'avenir.

### **Regroupement des forces**

À la même période, c'est-à-dire depuis 1993, les gestionnaires de documents, appuyés en cela par les Archives nationales, ont formé un regroupement, le GRGD. Cette initiative a contribué à les solidariser et surtout à leur permettre de travailler à comprendre et à mieux maîtriser la réalité de l'information administrative électronique. Leur participation à la conception des *Pages vertes* du **Répertoire gouvernemental** et aux travaux du **Chantier en ingénierie documentaire** leur ont permis de se préparer et de s'adapter à l'évolution de leur rôle.

### **Interdépendance avec les disciplines connexes**

Les gestionnaires de documents ne sont pas les seuls à jouer un rôle dans la gestion de l'information. C'est en complémentarité avec d'autres disciplines qu'ils exercent leur profession. Ainsi, les bibliothécaires gèrent les documents de référence, les gestionnaires de documents et les archivistes se partagent la responsabilité des documents administratifs du début à la fin de leur cycle de vie. Il m'apparaît intéressant et fort utile de constater que des similitudes importantes existent entre les réalités des trois disciplines qui, tout en collaborant les unes avec les autres, suivent des parcours parallèles. Je suis persuadée qu'une collaboration encore plus étroite permettrait de mettre en commun de nouvelles façons de faire. L'influence des uns et des autres, dans un contexte de partage des compétences, est une voie qui nous permettra de trouver une solution créative, réaliste et efficace à la gestion du document électronique.

Un nouvel acteur, le webmestre, vient s'ajouter à la liste. Sans doute a-t-il un rôle important à jouer. À tout le moins, il me semble qu'il devrait non seulement tirer profit de l'expertise des professionnels des autres disciplines, mais travailler en étroite collaboration avec eux. J'ai pu constater, et je n'en fais pas une règle générale, que certaines des tâches qui lui sont confiées sont déjà exercées avec compétence par les gestionnaires de documents et/ou les bibliothécaires.

## **D. LE DEVENIR DES GESTIONNAIRES DE DOCUMENTS : LEUR RÔLE FUTUR**

## **NOUVEAU PARADIGME : information dynamique et ouverte**

Pour mieux définir et comprendre le nouveau rôle des gestionnaires de documents, il importe de regarder de plus près les caractéristiques de l'information qui circule dans les réseaux électroniques, l'Internet et les intranets :

- Surabondance de l'information ;
- Information circulante, vivante et/ou de courte durée de vie ;
- juxtaposition de natures et de formes d'information les plus variées ;
- raccourcissement de la chaîne de production-diffusion ;
- possibilité pour chacun d'être à la fois émetteur et consommateur d'information ;
- mélange des informations internes et externes ;
- possibilité de gérer l'information sur chaque poste de travail.

## **NOUVEAUX RÔLES PROFESSIONNELS**

Pierre Lévy dans un article intitulé « Cyberculture, document ubiquitaire et éducation », affirme : « Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, la plupart des compétences acquises par une personne au début de son parcours professionnel seront obsolètes à la fin de sa carrière. » Et il ajoute : « Travailler revient de plus en plus à apprendre, transmettre des savoirs et produire des connaissances. » J'aborde la mutation du rôle du gestionnaire de documents en quatre volets : les technologies, l'encadrement, la formation et l'interdépendance avec les autres professions.

### **◆ TECHNOLOGIES**

- La venue de l'information dynamique et ouverte, la généralisation de la numérisation des documents et le développement des réseaux électroniques conduisent à de nouvelles perspectives en matière de gestion globale et intégrée de l'information.
- Dans le contexte des énoncés précédents, le gestionnaire de documents devra être en mesure d'analyser les nouveaux systèmes, de contribuer à développer, à produire et à évaluer les nouveaux outils qui vont permettre de gérer une information aux caractéristiques multiples et complexes.
- Ce professionnel devra non seulement connaître, mais aussi maîtriser les logiciels nécessaires à la gestion de l'information-documentation. Il aura à conseiller l'organisation pour que la stratégie du choix technologique réponde aux besoins des usagers internes et des clientèles externes. En outre, il devra veiller à ce que cette stratégie permette l'intégration et la standardisation de l'information.

### **◆ ENCADREMENT**

La gestion des documents relève-t-elle de la « technique » ou du « management » ? Chose certaine, elle n'est pas une fin en soi. Il m'apparaît plus approprié de l'examiner sous l'angle du service à l'utilisateur, du produit, c'est-à-dire du management. Le gestionnaire de documents devra être en mesure de voir les conséquences économiques des choix techniques. Dans cette démarche, il s'oriente davantage vers une logique de valeur ajoutée. Cette recherche de valeur ajoutée s'exprime, entre autres, dans les procédures de recoupement ou de croisement de l'information. Elle s'exprime aussi dans l'organisation efficiente de celle-ci.

Le gestionnaire de documents est un acteur incontournable de la construction et du maintien des nouveaux dispositifs documentaires de type intranet. Il devra prendre l'initiative de l'élaboration et de la mise en place des politiques, des normes et des procédures de gestion de l'information vivante, information de courte durée de vie dont les réseaux et les messageries électroniques amplifient la croissance. En effet, on s'achemine vers la création de grands systèmes documentaires très performants permettant à la fois le stockage des documents, la réponse à des questions complexes, la navigation dans les ensembles de documents, la visualisation et « matérialisation » des documents eux-mêmes. C'est en partenariat avec les autres disciplines qu'il sera appelé à exercer ce rôle stratégique dans l'organisation. Le management sera au cœur de ses responsabilités en tant qu'acteur du processus décisionnel. Dans un contexte d'information dynamique décentralisée, ce rôle prend toute son importance.

#### ◆ **FORMATION**

##### – **Formation des utilisateurs**

L'accès universel à l'information-documentation grâce aux nouvelles technologies nécessitera la mise à contribution constante du gestionnaire de documents, non seulement dans la formation des usagers, mais aussi dans l'élaboration des programmes de formation. Les usagers devront connaître le fonctionnement des outils, mais surtout ils devront être initiés et formés pour créer, rechercher, conserver et transformer l'information. Le gestionnaire de documents devra posséder ou développer les habiletés pédagogiques nécessaires à la transmission de ses connaissances et de son savoir-faire.

##### – **Reconnaissance de la formation**

Dans un contexte où travailler et apprendre se confondront, il m'apparaît intéressant de souligner que la reconnaissance de la formation ne pourra plus être basée uniquement sur le diplôme de l'enseignement traditionnel. Les organisations devront prendre en compte et reconnaître d'autres types de connaissances. Je me risque à dire que l'avancement dans les échelons de l'organisation pourrait être fonction des acquis de formation plutôt que de l'ancienneté.

#### ◆ **INTERDÉPENDANCE AVEC LES AUTRES PROFESSIONS**

Une approche multidisciplinaire est un atout incontestable dans le développement et la mise en œuvre des nouvelles façons de faire. La mise en commun des compétences de l'informaticien, du gestionnaire de documents, de l'archiviste, du bibliothécaire, du webmestre, du documentaliste, etc., n'est pas une perte de temps, c'est une valeur ajoutée pour l'ensemble des professionnels.

Pourquoi une approche multidisciplinaire ? Sans aucun doute parce qu'aucune de ces disciplines ne peut prétendre connaître toutes les composantes qui doivent être mises en commun pour réaliser le passage vers le nouveau paradigme de l'information.

À titre d'exemple, pour faciliter l'émergence de cette nouvelle collaboration, il serait peut être approprié de penser modifier le nom des directions qui regroupent les informaticiens. À mon avis, aussi anodin que cela puisse paraître, le fait de les avoir appelées « directions des ressources informationnelles » est à l'origine de la confusion qui existe entre l'information elle-même et son support. Étant donné que la technologie et l'information sont indissociables, pour beaucoup de décideurs, les problèmes de gestion de l'information relèvent du mandat de ces directions. Force est de constater qu'*ils n'ont l'expertise que d'une partie de la problématique*. À titre d'exemple, la gestion des droits d'accès n'est pas uniquement la responsabilité des informaticiens, elle est aussi la responsabilité des gestionnaires de documents. Pour que la collaboration s'établisse, il importe d'abord que toutes les professions soient sur un pied d'égalité. Les gestionnaires de documents ont encore à faire leur place dans les organisations. L'appui des institutions ou des organismes centraux chargés de l'application des lois et règlements en matière de gestion de l'information ne pourra que faciliter leur engagement à part entière.

Cette journée de réflexion sur nos rôles respectifs nous amène à constater que nous sommes le chaînon manquant entre le passé et l'avenir.

## **Yvan Semco, Forum des directeurs en communication**

### **L'évolution du mandat des professionnels de la communication**

Un message, c'est essentiellement le contenu d'un échange entre un émetteur et un récepteur. La gestion de cet échange constitue donc le domaine d'activités privilégié des communicatrices et des communicateurs. Dans ce contexte d'échange, et en gardant à l'esprit que l'Internet, les intranets et les extranets sont plus souvent qu'autrement des outils utilisés pour véhiculer des messages, ces supports informationnels représentent donc, pour les communicatrices et les communicateurs, une révolution dans le sens le plus strict du terme.

Chacun, selon sa spécialité ou selon l'angle de sa lunette, verra ces nouveaux supports de façon fort différente, mais, pour nous, gens de communication, l'Internet, les intranets et les extranets constituent des véhicules de communication d'une ampleur et d'une portée encore mal connues. Je veux vous présenter aujourd'hui quelques-unes des caractéristiques de ces nouveaux outils en m'attardant plus particulièrement à l'impact des intranets sur le travail des communicatrices et des communicateurs.

### **L'instantanéité des échanges et l'interaction immédiate**

Avec des véhicules comme l'Internet ou l'intranet, nos messages sont transmis l'est de façon instantanée, immédiate et, le plus souvent, sans qu'il soit nécessaire de faire appel à aucun intermédiaire. Un exemple : il n'y a pas si longtemps, les communiqués de presse des organismes gouvernementaux étaient écrits, corrigés, approuvés, imprimés et expédiés par télécopieur ou par courrier ; aujourd'hui, grâce à l'Internet, ils sont accessibles à tous les journalistes dans la minute où ils sont approuvés. Il nous faut dès lors penser que, sous peu, l'Internet pourrait devenir la seule voie de transmission des communiqués de presse. Un document hautement stratégique sur le plan économique comme le Discours sur le budget devient accessible à tous les économistes du monde, aussitôt prononcé. Et c'est ainsi pour toutes les catégories de messages qui exigent cette célérité. En contrepartie, les personnes visées par nos messages réagissent, elles aussi, très rapidement.

Lors de la première vague du déploiement de l'Internet au gouvernement du Québec, en mai 1995, la plupart des sites Web des ministères et des organismes n'offraient pas la possibilité à leurs visiteurs de laisser leurs commentaires ou de poser une question. Et des questions, il y en avait, croyez-moi ! Aujourd'hui, tout cela a changé, bien sûr, mais un trop grand nombre n'ont pas encore compris la fonction rétro-informative de l'Internet. Ce sera la même chose lorsque les intranets seront généralisés et qu'ils feront partie du décor quotidien. Mais parions qu'un agent de bureau qui aura une question à poser et le fera en adressant son message directement à la boîte aux lettres du sous-ministre.

Ainsi, il nous faut être conscient qu'un ministère ou un organisme qui publie une information sur son site Web ou sur son site intranet doit s'attendre à ce que les personnes qui prendront connaissance de cette information réagissent et qu'elles le fassent rapidement et, souvent, sans rectitude politique. Lorsque l'on utilise ces technologies, il faut donc « vivre avec », comme on dit, et prévoir en conséquence.

## **L'intégration du texte, du son et de l'image**

Autre caractéristique offerte par les technologies qui supportent l'Internet et les intranets : l'intégration du texte, du son et de l'image dans un même document d'information. Nous sommes en constant état de choc lorsque nous observons les prodiges du multimédia. Mais cessons de nous étonner. À mon avis, on en est encore au B\_A BA de ces nouvelles techniques. Sous peu (si, d'ailleurs ce n'est pas déjà le cas), les technologies de production et les logiciels utilisés dans les plus récentes productions hollywoodiennes seront accessibles à peu de frais. Imaginez les « trips » créatifs et graphiques qui en résulteront dans le monde de la communication. Et, en même temps, essayez d'imaginer le degré de platitude de certains de nos messages actuels dans un contexte semblable.

## **Le décloisonnement administratif**

Dans un autre ordre d'idées, l'utilisation des intranets et, dans une certaine mesure, des extranets favorise la circulation de l'information administrative et, de ce fait, contribue au décloisonnement administratif de nos organisations. Je ne veux pas provoquer un débat sur la nature de l'information administrative qui doit circuler sur ces véhicules, ni régler la problématique de l'accessibilité, à savoir qui a droit de voir quoi, et de lire quoi. Mais tout me porte à croire qu'avec les intranets et la circulation de l'information les décisions sont prises à un niveau beaucoup plus rapproché des clientèles. L'impact des intranets sur les communications administratives va nous heurter de plein fouet et, malheureusement, trop peu de personnes en communication en sont conscientes et sont prêtes.

En effet, jusqu'à maintenant, l'information administrative n'a jamais été régularisée en fonction des clientèles. En théorie, on a longtemps cru, ou fait semblant de croire, que l'information administrative émanait du haut de la pyramide et qu'elle glissait lentement vers le bas, c'est-à-dire vers les personnes en contact avec les clientèles. Or, ce n'est pas du tout ce qui se passe. Plus souvent qu'autrement, l'information administrative voyage très mal : elle languit sur les bureaux, est filtrée et souvent carrément stoppée. L'avènement des intranets et des véhicules similaires va forcer les organisations à structurer et à organiser leurs communications administratives et, pour ce faire, elles devront faire appel aux spécialistes de la communication. Et c'est dans un tel contexte que la communication interne prend tout son sens et qu'elle dépasse la simple production de journaux internes et autres moyens, pour devenir un instrument hautement stratégique pour l'entreprise. Du même coup, cela permet à cette même entreprise de bien véhiculer ses valeurs auprès de ses employés et, par voie de conséquence, auprès de ses clientèles.

Sur le plan gouvernemental, on devrait observer un phénomène corollaire dans les échanges avec les personnes qui travaillent dans les régions, alors que le partage plus rapide de l'information favorisera l'engagement plus proactif des régions dans les décisions qui les concernent. Il s'agit, d'ailleurs, d'un objectif gouvernemental maintes fois répété au cours des derniers mois et dont l'atteinte serait favorisée par l'usage sur une plus grande échelle des intranets.

## **Les transactions facilitées**

Le monde des communications sera également fortement concerné par le nombre et la nature des transactions que l'utilisation des nouvelles technologies rendra possibles. Une fois le premier obstacle de la sécurité franchi, tous les ministères et organismes voudront transiger directement avec leurs clientèles pour une panoplie de services, qu'il s'agisse du renouvellement d'un permis, de la location d'un site de villégiature, du paiement d'une amende, de l'achat d'un livre, etc.

Ce phénomène est pour l'instant géré principalement par des administrateurs, des comptables et des informaticiens, mais il faudra, sous peu, rendre la chose plus conviviale et, à la rigueur, plus agréable. Un créneau s'ouvrira alors pour les communicatrices et les communicateurs, un créneau où la sélection, la connaissance et la présentation des produits feront toute la différence. Et ça, c'est du domaine du marketing.

### **La pratique professionnelle**

Sur un plan purement pratique, l'avènement des nouvelles technologies et plus particulièrement des intranets va toucher tout le monde. Je passe sous silence les changements d'ordre technique apportés dans les secteurs de la bureautique, de l'édition, de la « présentatique », etc. Ces éléments ont comme principale caractéristique de démocratiser (si je puis m'exprimer ainsi) des tâches qui jusqu'à tout récemment étaient réservées à des spécialistes du graphisme ou de l'audiovisuel. Nous y étions quand même préparés et le passage se fait de manière plutôt harmonieuse. La plupart des graphistes ne s'en plaignent pas trop, puisque les logiciels d'édition les amènent à se concentrer davantage sur la partie créative de leur travail, soit sur la partie plus professionnelle.

Cependant, lorsque je place en parallèle les caractéristiques précédemment décrites, c'est-à-dire l'instantanéité des échanges, le décloisonnement administratif et la facilité des transactions, je dois conclure que nous passerons très bientôt par une remise en question de l'ensemble des paradigmes qui, jusqu'ici, sous-tendaient notre pratique professionnelle.

Et si je dois faire une synthèse de l'impact des intranets et des nouvelles technologies sur le mandat des agents de communication, je tire la conclusion que nous assistons, en plus, à une modification en profondeur de nos processus et que nous observons l'émergence d'une race de professionnels beaucoup plus polyvalents qui doivent, au-delà de leur spécialité, se familiariser avec des processus propres à d'autres spécialités. Cela est particulièrement bien illustré par le travail effectué par les webmestres des ministères et des organismes qui, pour la plupart, sont des agentes et des agents d'information qui se sont familiarisés avec un nouveau média dont la maîtrise nécessite certaines connaissances en informatique.

L'émergence des intranets aura un effet semblable sur les agentes et agents dont le mandat est davantage relié à la partie stratégique de la communication. Dans notre jargon, on parle des chargés de programme en communication, que nous devrions peut-être nommer stratégestes en communication, puisque c'est davantage de cela qu'il s'agit. Ces personnes, pour bien jouer leur rôle-conseil, se doivent d'avoir accès à des informations et à des données de première main. La démocratisation et une meilleure circulation de l'information administrative contribueront grandement à les aider à mieux alimenter leurs recherches et à développer des interventions de communication nouvelles et mieux adaptées aux clientèles desservies.

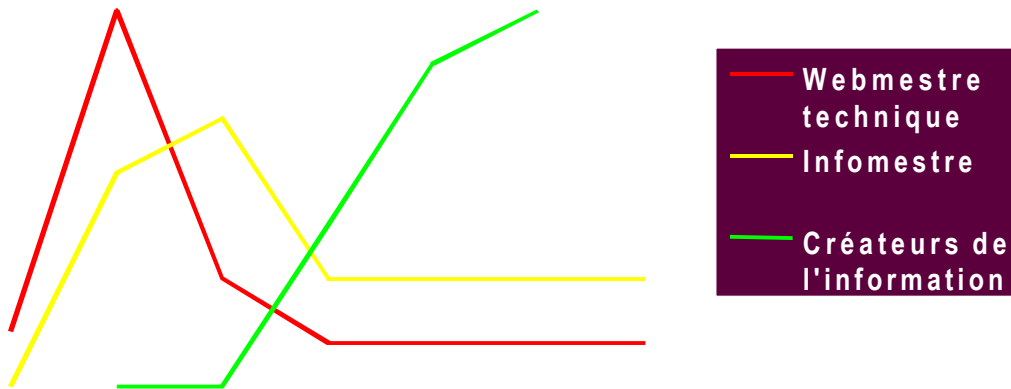
Un peu plus tôt, j'ai glissé quelques mots sur la circulation de l'information administrative. Selon moi, la communication interne sera le secteur d'activités qui sera le plus concerné et en même temps le plus enrichi par les intranets. Lorsque j'ai commencé en communication, il n'y a pas si longtemps, le dossier de la communication interne était confié au petit nouveau ou à la petite nouvelle de la direction qui devait se faire les dents et prendre un peu d'expérience avant de se voir confier la charge de dossiers plus importants et, disait-on, plus stratégiques pour le ministère ou l'organisme. Aujourd'hui, je pense que la communication interne est en train de devenir un élément majeur et hautement stratégique dans l'atteinte des objectifs opérationnels de toute entreprise. D'ailleurs, les ministères et les organismes qui possèdent des intranets à l'heure actuelle pourront vous le confirmer : il n'y a plus rien de semblable sur le plan de la communication interne. Enfin, lorsque la communication administrative sera gérée de façon plus stratégique, nous devrions assister à un revirement majeur dans ce secteur.

Enfin, dernier élément, l'information que nous rendons disponible sur l'Internet ou sur nos intranets revêt une caractéristique toute nouvelle. Il n'y a pas si longtemps, tous les documents produits par l'Administration avaient chacun leur objectif propre et leur clientèle particulière. Le manuel de procédure avait une fonction, le dépliant d'information en avait une, et de même, pour les documents de recherche, les documents de réflexion, les politiques, les procédures, les revues de presse, etc.

« Aujourd'hui, et la tendance devrait se maintenir, nous assistons à une forme de nivellement des documents de l'Administration, alors qu'avec les hyperliens, le document de gestion côtoie le document promotionnel, le dépliant d'information sur un programme est lié au document légal ayant mis en place ledit programme et le formulaire est lui aussi disponible en hyperlien. Il me semble évident que l'intégration de tous ces documents en un ensemble harmonieux offre également un défi intéressant aux gens de communication. »

Réal Dumoulin, MRCI : LES WEBMESTRES

## Courbe de visibilité et d'importance des webmestres techniques, des infomestres et des créateurs de l'information dans les organisations



### Première évolution du rôle des webmestres

---

Passage d'un webmestre à deux webmestres ou à deux rôles :

- ◆ le webmestre technique ;
- ◆ le webmestre communicationnel ou infomestre.

## Premier impact de cette évolution dans le passage du papier à l'électronique

---

### **La restructuration de l'information : un rôle majeur de l'infomestre**

## Deuxième évolution du rôle des webmestres

---

**Cette deuxième évolution est fonction de trois facteurs majeurs :**

- ◆ **la nature du site ;**
- ◆ **l'évolution technologique ;**
- ◆ **l'évolution des habiletés et des connaissances du personnel et des citoyens.**

# La nature des sites

---

**Les sites Internet, tout comme les sites intranets et extranets, passent par divers stades d'évolution :**

- ◆ statique ;
- ◆ dynamique ;
- ◆ centralisé ;
- ◆ décentralisé.

**Deuxième impact de cette évolution dans le passage du papier à l'électronique**

---

**De l'information réelle  
à l'information  
virtuelle**

# L évolution technologique

---

**La réalisation de sites devient  
à la fois :**

- ◆ **plus simple avec les  
nouveaux outils ;**
- ◆ **plus complexe avec les  
nouvelles applications qu'on  
veut y mettre.**

**Troisième impact de cette évolution  
dans le passage du papier à  
l'électronique**

---

**De diffuseur à  
facilitateur de la  
diffusion**

## Plus précisément

---

- ◆ définir les infrastructures ;
- ◆ faire les choix organisationnels et technologiques ;
- ◆ préparer les plans opérationnels et stratégiques (tenir compte de la réorganisation du travail) ;
- ◆ coordonner les processus ;
- ◆ gérer les réactions des clients ;
- ◆ promouvoir le site ;
- ◆ évaluer le site ;
- ◆ etc .

## Le véritable rôle de chaque webmestre

---

**Devenir :**

- ◆ **soutien**
- et**
- ◆ **conseil**

# L'évolution des habiletés et des connaissances du personnel et des citoyens

---

Rapidement l'ensemble du personnel et des citoyens deviendront aptes :

- ◆ à naviguer ;
- ◆ surtout, à créer et à travailler dans les sites.

## Le rôle du webmestre technique

---

Le rôle du webmestre Technique :

- ◆ créer et soutenir l'infrastructure technique ;
- ◆ mettre en place les applications les plus complexes ;
- ◆ **surtout**, rendre **autonomes** chaque unité administrative et chaque personne.

**Claude Lamarre, RIBG (Regroupement interministériel des bibliothèques gouvernementales)**

**RÉSUMÉ DE LA PRÉSENTATION**

**LE REGROUPEMENT DES MEMBRES DU RÉSEAU INFORMATISÉ DES BIBLIOTHÈQUES GOUVERNEMENTALES**

Le regroupement interministériel des bibliothèques gouvernementales (RIBG) existe depuis sa constitution le 22 juin 1994. Il regroupe une trentaine de bibliothèques utilisatrices du progiciel Best-Seller. Sa mission est de favoriser l'échange, la coopération et la concertation entre les bibliothèques membres dans le but d'assurer l'efficacité et l'efficience dans la gestion, l'exploitation et l'évolution du réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales du Québec.

L'informatisation de ces bibliothèques a débuté en 1977. C'est à ce moment que quelques bibliothèques ont joint le réseau informatisé de catalogage Télécats/Unicat qui utilisait les services d'UTLAS (University of Toronto Library Automated System).

Au début des années 80, quelques bibliothèques ont choisi de faire des démarches pour rechercher un instrument efficace pour gérer l'ensemble de leurs ressources. Le progiciel Best-Seller a alors été retenu. Il a été implanté par modules entre janvier 1990 et janvier 1994.

En 1996-1997 trois études ont été faites concernant la diffusion du catalogue CUBIQ sur l'Internet.

L'automatisation des bibliothèques gouvernementales ne se limite pas à l'acquisition de ce progiciel. La plupart d'entre elles ont accès à des banques de données bibliographiques telles que CATSS, AMICUS, IRIS, ARIANNE, etc. Elles ont aussi accès à différents serveurs commerciaux pour répondre aux besoins en recherche de leurs clientèles.

L'implantation du progiciel Best-Seller a modifié considérablement les habitudes de travail et a eu une incidence sur l'acquisition de connaissances nouvelles par le personnel, particulièrement en informatique.

L'investissement humain et financier est important. Toutefois, les effets positifs confirment que le retour en arrière est impensable. Ces effets touchent notamment l'amélioration des services à la clientèle grâce à la mise en commun des ressources, la nécessité de la coopération et l'émergence du sentiment d'interdépendance. Le concept de notice unique est un atout qui incite à plus d'exactitude. Cette notice est présente dès l'étape de l'acquisition et sert au repérage, à la commande par les autres bibliothèques, etc.

La mise en commun des ressources et des efforts a contribué largement au succès du Réseau des bibliothèques gouvernementales. Nous nous apprêtons à réaliser un autre pas en diffusant sur l'Internet le catalogue collectif CUBIQ. Ce serait l'occasion de permettre aux universités et aux autres bibliothèques d'avoir accès facilement à l'information gouvernementale.

## **Francine Thomas, CRISP (Comité des responsables de l'informatique du secteur public)**

### Résumé de la présentation

L'intrant et l'extrant des activités gouvernementales est principalement de l'information, ce qui englobe les documents. Des nouveaux outils de bureautique ont été implantés. Ces outils ont un potentiel de transformation de l'information traitée, mais on n'a malheureusement pas appris à s'y adapter autrement que sur le tas. Ils sont donc sous-utilisés et la productivité des utilisateurs ne s'est pas accrue de façon mesurable.

Or, il ne revient pas aux informaticiens d'enseigner comment se servir des outils. La question est de savoir à qui incombe la réorganisation du travail. Ce n'est pas aux informaticiens de le faire, ni aux analystes en procédés administratifs et organisationnels, mais ce rôle devrait émerger chez les gestionnaires de contenu eux-mêmes. C'est à ceux-ci qu'il revient d'adapter les modèles de gestion pour tirer profit des nouveaux outils.

Qu'advient-il du personnel en informatique ? C'est de façon croissante qu'il fournit du soutien aux utilisateurs. Mais l'informaticien n'est pas qu'un installateur de machines et un dépanneur. Il peut aussi jouer un rôle d'architecte en réorganisation du travail par une analyse préalable au développement d'un système, de façon à l'ajuster à l'organisation du travail.

**Marc-André Leclerc, ANQ (Archives nationales du Québec)**

## **RÉFLEXION SUR LES RÔLES PROFESSIONNELS**

### **INTRODUCTION**

Depuis 1983, l'action des Archives nationales du Québec (ANQ) a d'abord été orientée vers la coordination de la gestion documentaire par la Loi sur les archives elle-même. De cette loi sont nées les différentes politiques de gestion des documents actifs, semi-actifs et inactifs, ainsi que le Règlement sur le calendrier de conservation, le versement, le dépôt et l'élimination des documents. Dès lors, les signes de coopération entre les réseaux des organismes publics, les associations et les groupes professionnels engagés dans la gestion documentaire ont conduit à l'élaboration des recueils de délais de conservation fixant des règles communes aux organismes de chaque réseau assujettis à la Loi sur les archives.

En 1995-1996, une nouvelle page fut écrite en ce qui concerne le versement des archives électroniques au Québec. Une étude de faisabilité a démontré que le traitement de données électroniques provenant de différents logiciels et bases de données pouvait se réaliser à partir d'un seul logiciel de conversion. Cette conclusion éliminait donc la nécessité d'avoir un musée d'équipement informatique uniquement destiné à la lecture des données provenant de systèmes variés. C'est à partir de ces résultats que les ANQ ont mis en place le processus d'établissement des délais de conservation des archives électroniques, de façon à identifier les systèmes, leur documentation et les données à verser aux ANQ.

Depuis quelques mois, les groupes de travail du Chantier en ingénierie documentaire illustrent bien par leurs travaux la complexité de cette ressource qu'est l'information. Par ailleurs, ces groupes mettent en évidence la réalité des trois grandes composantes de la gestion de l'information : les documents administratifs et les archives historiques, les données électroniques et les documents publiés.

## **1. LA LÉGISLATION ARCHIVISTIQUE ET CELLE À INCIDENCE ARCHIVISTIQUE AU QUÉBEC**

### **1.1. La législation archivistique**

La Loi sur les archives, ses règlements et ses politiques établissent clairement le mandat des ANQ, à savoir la coordination gouvernementale de la gestion documentaire. Les contenus de ces différents textes définissent bien les rôles et les obligations des ANQ et des ministères et organismes gouvernementaux. Par exemple, à la page 11 de la Politique de gestion des documents actifs, il est écrit que l'organisme public assujetti à la Loi sur les archives « [...] affecte les ressources requises à la conception, au développement, à l'implantation, à la mise à jour et à l'évaluation d'un système de gestion des documents actifs ; lorsque la taille de l'organisme le requiert, confie ce rôle à une unité administrative dont c'est la principale fonction [...] ».

Pour sa part, le Règlement sur le calendrier de conservation, le versement, le dépôt et l'élimination des archives publiques fixe les façons de verser les documents sur un support papier et sur un support autre que le papier. Toutefois, il est évident que le versement de l'information

électronique peut prendre certaines formes. Il faudra de toute évidence circonscrire dans un proche avenir les procédures et les méthodes de versement de ces archives électroniques.

## 1.2. La législation à incidence archivistique

La législation québécoise cerne quand même de façon valable le sujet de la gestion de l'information dans le secteur public. La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels oblige les ministères et les organismes gouvernementaux à maintenir à jour une liste de classement et à pratiquer la transparence de leur administration. Les renseignements personnels contenus dans ces documents publics sont accessibles à certaines conditions et modalités précises. Compte tenu des événements survenus dernièrement au ministère du Revenu, le gouvernement a demandé à la Commission d'accès à l'information de procéder à une enquête sur la sécurité et la confidentialité des renseignements personnels, non seulement dans ce ministère, mais à l'échelle de l'appareil gouvernemental.

La Loi sur la Bibliothèque nationale définit le champ d'intervention de cette organisation dans le secteur des documents publiés. Cette loi et celle sur les archives couvrent donc les trois grandes composantes de la gestion de l'information. Toutefois, il reste des zones grises à départager entre les ANQ et la BNQ. Par exemple, pour les webmestres et les administrateurs d'intranet, il est important de définir ce qu'est une publication électronique. Il semble que les discussions actuelles entretenues entre les ANQ et la BNQ aboutiront bientôt à une recommandation adéquate.

Pour sa part, le nouveau texte du Code civil du Québec qui est entré en vigueur le premier janvier 1994 remplace la Loi sur la preuve photographique des documents qui était uniquement orientée vers la micrographie. Les articles 2840 à 2842 du Code assouplissent les règles qui permettent aux organismes publics et privés de transférer d'un support vers un autre l'information tout en protégeant l'organisme au regard de la légalité, devant un tribunal, de l'information provenant du support d'origine.

Comme point final de cette partie, rappelons quelques principes au sujet de la gestion de l'information électronique par les ANQ :

1. L'information électronique gouvernementale, produite ou gérée par quelque technologie que ce soit, est visée par la Loi sur les archives, à l'exception de l'information électronique publiée.
2. L'information électronique de valeur patrimoniale doit être versée aux ANQ en vue de sa conservation permanente selon un format standard.
3. L'information électronique versée aux ANQ doit être facilement accessible au chercheur, peu importe le statut de ce dernier.

## 2. ÉTABLISSEMENT D'UN VOCABULAIRE PROPRE À LA GESTION DE L'INFORMATION AU QUÉBEC

Peut-on penser à établir un vocabulaire propre à la société québécoise dans des contextes nord-américain et mondial d'échange ? Les archivistes ainsi que certains universitaires ont eu tendance, depuis le Congrès international des archives tenu à Montréal en 1992, à utiliser les appellations plutôt « européennes », comme les archives courantes, intermédiaires et définitives, au lieu des documents actifs, semi-actifs et inactifs, tels qu'ils sont définis dans notre loi québécoise.

De leur côté, les groupes du Chantier en ingénierie documentaire ont abordé les notions reliées à la gestion documentaire dans les intranets. Très rapidement défini, un intranet est un serveur Web à l'intérieur d'une organisation et accessible à tout le monde ou presque. Un intranet est donc une base de données avec en sus des fonctions de messagerie et de forum. C'est donc un réseau d'avenir dont la force réside dans la facilité de son utilisation et dans le graphisme qui permet, par exemple, d'éditer des pages à partir de multiples possibilités. Et en se fiant à la parole du plus célèbre vendeur, l'intranet peut aussi servir à la gestion de l'information. Pour toutes ces possibilités, les collègues du Chantier emploient des termes comme les métadonnées, les fichiers, les « records » et d'autres encore pour désigner ces données véhiculées dans les intranets ou pour mettre en évidence la fragmentation du savoir à l'intérieur d'une organisation.

La question qu'il faut se poser à ce stade-ci est la suivante : devons-nous revoir en profondeur la législation et la réglementation archivistiques en vigueur depuis 1983 afin de rejoindre le langage des technologies de l'information, ou devons-nous penser à ajuster quelques définitions de la loi et à augmenter les descriptions dans les textes des politiques documentaires ?

Pour étayer mes propos, voici quelques exemples :

Est-ce que la définition du mot « document » dans la Loi sur les archives répond bien à la situation actuelle ? La notion de document incluse dans la Loi sur la Bibliothèque nationale est-elle toujours valable face aux publications électroniques ? La notion de « liste de classement » dans la Loi sur l'accès [...] est-elle toujours aussi juste dans une gestion de l'information intégrant le support sur papier et le support électronique ?

Les ANQ attendent avec impatience le premier rapport d'étape du Chantier en ingénierie documentaire prévu pour la mi-avril prochaine. Nous espérons y trouver des recommandations qui alimenteront la réflexion et faciliteront la prise de décision à d'autres niveaux.

Il est réconfortant de retrouver dans notre panel des représentants de divers réseaux et secteurs d'activité touchés par l'ingénierie documentaire. Comme le contenu de la Loi sur les archives a fait consensus en 1983, et s'il faut consentir demain matin à y apporter quelques modifications ou ajouts, il sera nécessaire d'élargir cette réflexion à l'ensemble des réseaux d'organismes assujettis à la Loi sur les archives et aux autres lois législatives déjà mentionnées. Et à l'intérieur de ce processus législatif ou réglementaire, s'il y a lieu, nous devons aussi obligatoirement intégrer les légistes qui nous rappelleront, à juste titre, que le vocabulaire utilisé dans un texte législatif doit correspondre au langage commun, c'est-à-dire se retrouver dans un dictionnaire « généraliste » et être accessible à chaque citoyen. Autrement dit, le défi au niveau du vocabulaire sera de trouver une ou des définitions simples, précises, tout en écartant les

descriptions complexes tournées vers les mécaniques et les outils.

### 3. LES RÔLES PROFESSIONNELS

Au début de mon intervention, je vous ai rappelé que la Loi sur les archives de 1983 a établi le mandat des ANQ et a défini les obligations des ministères et des organismes gouvernementaux en gestion documentaire à l'intérieur des textes des différentes politiques et du Règlement sur le calendrier [...]. Dans un deuxième temps, mon insistance sur la place du vocabulaire est le signe que la gestion de l'information ne s'improvise pas et qu'elle repose sur des normes solides et internationales.

Malgré cet encadrement législatif et normatif, il n'y a pas de corps d'emploi spécifique de la gestion de l'information dans la Fonction publique. Pour les données, il y a les analystes en informatique avec différentes subdivisions ; pour les documents publiés, il y a les bibliotechniciens et les bibliothécaires. Il serait sans doute intéressant de trouver éventuellement les dénominations spécialisées en gestion de l'information, alors que les cégeps et les universités forment depuis une bonne dizaine d'années des techniciens en documentation et des maîtres en archivistique afin de répondre aux besoins du marché du travail, sans oublier le certificat en archivistique dont l'obtention a permis à plusieurs de se perfectionner en gestion documentaire.

Forts de l'appui de la Loi sur les archives, de ses politiques et de ses règlements, les gestionnaires de l'information doivent jouer le rôle qui leur revient dans les organisations, c'est-à-dire coordonner la gestion de l'information. La ressource qu'est l'information appartient à l'organisation. Les outils qui servent à sa création, à sa réception, à sa conservation, à sa sécurité et à son accessibilité sont multiples et diversifiés. D'où la nécessité d'une gestion intégrée de l'ensemble de l'information, peu importe les supports, pour reconstituer les actions entreprises dans les différentes activités de gestion et d'exploitation d'une organisation.

Lorsque nous parlons de la gestion de l'information, encore davantage lorsqu'il s'agit de l'information électronique, il faut changer les mentalités, dans le sens de favoriser une approche multidisciplinaire entre les gestionnaires de l'information, les informaticiens, les bibliotechniciens, les bibliothécaires, les propriétaires de bases de données, les archivistes, les webmestres, les professionnels des communications. Afin d'assurer l'intégrité de l'information, il est essentiel d'intervenir dès sa création, donc d'adopter une attitude proactive plutôt que réactive.

Cette attitude proactive pourrait nécessiter une intervention des archivistes des ANQ au moment même de l'architecture des systèmes d'information pour identifier la valeur des données et pour prendre les mesures requises. D'aucuns ont déjà pensé à transférer aux ANQ et ce, dès sa création, l'information électronique destinée à une conservation permanente selon le calendrier de conservation. Certaines technologies disponibles pourraient rendre cette action réalisable dès maintenant.

Toutes ces réflexions provoquées, entre autres, par ce chantier en ingénierie documentaire éclairciront nos actions de demain devant la création, le traitement, la conservation, le versement et la diffusion de l'information. Des décisions devront être prises dans le but de clarifier les rôles et d'alléger le travail de chaque personne touchée à un niveau ou à un autre par la gestion de l'information.

## CONCLUSION

Les ANQ sont conscientes de leur rôle gouvernemental horizontal dans le domaine de la gestion intégrée de l'information. Par ailleurs, leurs ressources étant modestes, elles doivent s'associer à des partenaires gouvernementaux comme ceux représentés à ce panel pour s'assurer d'une action concertée et bien comprise de tous les intervenants en gestion de l'information.

L'objectif qui nous rassemble ici aujourd'hui est l'amorce d'une action commune en vue de définir ensemble les enjeux qui influenceront l'évolution de notre profession de plus en plus incontournable dans notre société d'information et de savoir.

De la gestion traditionnelle des documents, les organisations évoluent vers la gestion intégrée de l'information telle quelle est énoncée dans mon introduction et s'ouvrent enfin à la gestion du savoir de toute une collectivité actuelle et future. Il me semble que cette situation « enrichie » est assez sérieuse pour que les organismes publics, voire privés, reconnaissent la profession du gestionnaire de l'information.

## Échange avec les panélistes

Denise Latulippe ouvre la période de discussion et propose le thème de la recherche de la complémentarité dans l'effort de gestion de l'information. Quelles seraient les formes d'actions communes ?

En réponse à une question sur l'adaptation des informaticiens dans leur propre usage des technologies, Francine Thomas parle du rythme infernal de l'évolution, de l'angoisse engendrée par les connaissances jetables, du manque de ressources expertes, des difficultés d'organiser le recyclage et du besoin de ressources jeunes, rompues au nouveau monde des réseaux ouverts. Répondant à la question équivalente pour les bibliothécaires, Claude Lamarre exhorte à se tenir constamment à l'affût pour adapter les technologies aux besoins conventionnels. Il donne comme exemple la diffusion de la « liste des nouveautés » sur intranet pour rendre les services différemment, un aspect essentiel du rôle simplement renouvelé des bibliothécaires.

Revenant sur les propos de M<sup>me</sup> Thomas, Éléine Wait signale qu'il y a aujourd'hui plus d'outils en bibliothèque et que cela permet d'accroître la productivité des services et le nombre de clients. M<sup>me</sup> Thomas reconnaît ce fait tout en précisant qu'il est difficile de démontrer une amélioration mesurable selon les études en général.

Louis Lamothe exprime l'avis que les rôles professionnels seront influencés par la façon nouvelle d'assurer la gestion de la sécurité en informatique : alors qu'auparavant cette sécurité était constituée sur le modèle de la forteresse avec une sécurité assurée à l'intérieur d'un périmètre, le nouveau modèle est fondé sur un répertoire dans lequel tous les utilisateurs sont identifiés. C'est ainsi que la prochaine infrastructure de l'infrastructure gouvernementale aura pour effet de responsabiliser chaque intervenant dans toute la chaîne documentaire.

Paul-Émile Durand demande si le Forum des directeurs de communication est engagé dans une démarche pour assurer la qualité de l'information en recherchant la meilleure répartition des rôles. Yvan Semco répond que beaucoup de travail est fait depuis trois ans sur l'Internet par le Forum, en particulier en collaboration avec le MRCl, mais qu'il n'y a pas de travail de réflexion sur ce sujet, le sentiment étant qu'il est difficile d'exercer un contrôle sur l'information qui se retrouve sur les sites.

Jeanne Proulx demande à Francine Thomas comment les informaticiens se préoccupent de la compatibilité des systèmes, si c'est un rôle qu'ils assument. Celle-ci fait observer qu'il existe des normes reconnues concernant ce qui doit être partagé répondant à une autre question de Jeanne Proulx sur la décentralisation du contrôle de ce qui est publié sur le Web, Réal Dumoulin est d'avis qu'il faut le cadre d'une politique avec des principes généraux, mais qu'on ne peut pas aller trop en profondeur. Il juge que l'actuelle diffusion est trop contrôlée, trop gérée centralement.

Reine Tremblay intervient en faisant valoir l'apport de services de gestion documentaire qui, en structurant l'information, facilitent la transition du papier à l'électronique en gérant les deux médias en fonction d'un même plan de classification. Ce rôle se joue à proximité des créateurs, il doit être reconnu et intégré au fonctionnement administratif comme une contribution au contrôle de l'intégrité et de la qualité des documents. Francine Thomas manifeste son accord avec la reconnaissance du rôle d'un service de gestion documentaire en vue d'améliorer la gestion des

documents électroniques, tout particulièrement dans les organisations. Elle évoque la combinaison de la puissance de repérage et de la finesse du classement, ainsi que le défi d'aménager la circulation des documents. Nicole Boulet rappelle que la priorité de la réflexion du Chantier est de mettre à profit les métadonnées pour une meilleure organisation du travail grâce à une meilleure classification de l'information.

Carole Brault signale que, dans son hôpital, la bibliothèque est hiérarchiquement située sous la responsabilité des informaticiens ; elle pense que les informaticiens et les gestionnaires de documents doivent collaborer dans la réalisation des intranets.

Marc-André Leclerc s'inquiète de ce que les organisations n'accordent pas assez d'attention à la gestion de l'information. Pour lui, le progrès actuel dans les travaux du Chantier aide à percevoir les Documents comme un tout, qu'il s'agisse de documents publiés, de messages de courrier électronique ou de documents de transaction (les « données »). Malheureusement, la gestion documentaire est un parent pauvre face à l'informatique. L'expertise en gestion documentaire a encore été réduite dans la vague des coupures des dernières années, elle est mal reconnue, elle est sous-utilisée. Nicole Boulet renchérit sur ces propos en alléguant qu'au cours des ans on a été pour ainsi dire empêché de vraiment définir la *gestion de l'information*, en raison du qualificatif *ressources informationnelles* dont se sont emparées les directions de l'informatique, qui se seraient largement contentées de changer de nom sans assumer l'élargissement des compétences qui aurait dû en résulter dans leurs rangs. Il est urgent, selon elle, de rééquilibrer technologie et information.

## Deuxième panel : *Au MEQ : une expérience inspirante*

### Jean Robitaille, Ressources informationnelles, MEQ




Au MEQ, l'intranet se conjugue au présent. Des mécanismes de collaboration sont déjà en place. La collaboration est essentielle car l'anarchie est déjà possible, vu la multiplicité des utilisateurs capables de création avec des outils, pour un résultat qui pourrait être laid, ingérable, coûteux et dangereux.



Le démarrage hâtif de l'intranet au MEQ s'explique par une étincelle venue d'un répertoire téléphonique vraiment à jour pour le MEQ.

On n'a plus les moyens de faire la diffusion sur papier. On doit donc gérer correctement le document électronique, conserver l'original électronique de façon sécuritaire.






### Profiter de l'expérience du site Internet

- Le site Web du MEQ est un archipel de sites départementaux
  - contrats externes pour la conception et la mise en place
  - émulation coûteuse entre unités au détriment de l'image corporative
  - unités riches vs unités pauvres
  - appropriation des contenus par les unités... ou par des organismes externes


Certaines expériences avec des partenaires extérieurs ont eu pour effet une perte de contrôle du MEQ sur ses contenus.



### Répondre aux besoins

- Prototype pendant plus d'un an
  - Principales conclusions
    - grande soif d'accès à l'information
    - passivité des unités
    - nécessité de décentraliser la mise à jour et de rapprocher les responsabilités de la source
    - impact majeur des réorganisations administratives sur la structure des contenus
  - L'éléphant dans la boutique de cristal
    - le répertoire téléphonique

Au cours des années, il y a eu plusieurs essais de partage d'information au sein du Ministère ; la plate-forme Web est la première à permettre de livrer la marchandise.



### Une décision fondamentale

- Découper les contenus selon la mission et les mandats du Ministère et non selon la structure administrative
  - distinguer les mandats internes et externes
  - laisser quand même place à la vie interne des unités en parallèle avec les mandats

Parce que les changements de la structure administrative sont trop fréquents. Les unités administratives ont une petite place à elles, mais pour la vie sociale en milieu de travail.

### Autres orientations

- Privilégier la spontanéité, l'instantanéité de l'information
  - décentraliser les droits d'écriture
  - contrôler *a posteriori*
- Distinguer la structure des dépôts de la structure des menus
- Établir la structure et les règles *a priori*

L'arrangement des dépôts de fichiers de documents électroniques n'est que partiellement reflété dans la structure des menus : c'est une question de physique *versus* logique, plusieurs chemins étant possibles pour parvenir à un objet ou à un document.

### L'allure du site

- Image « corporative »
- Conception graphique externe
  - après des essais internes décevants
- Facture unifiée, commune
  - une volonté d'unité mais...
    - un dégradé d'options de mise en page
    - un choix de couleurs harmonisées dans une palette prédéterminée



Jean Robitaille est le webmestre principal, tandis que Sylvie Girard est responsable de la gestion et de la structure des contenus. Il y a une trentaine de domaines dans l'intranet du MEQ, chacun ayant un éditeur.




## Approbation ministérielle

- Mémoire au BSM
  - approbation du projet en juillet 1997
  - autorité donnée au Comité de concertation pour établir les orientations
  - autorité confiée à la DGSC de prendre les décisions opérationnelles au quotidien (pilotage)



## La technique

- Formats de documents privilégiés
- Logiciels recommandés
- Infrastructure d'accueil interne
- Environnements de développement, de test et de production



## Mise en place

- Une structure de menus complète
- Une page symbolique
  - par domaine et par unité
- Découpage des domaines en sujets
  - en collaboration avec les unités concernées
- Page d'accueil, répertoire téléphonique
- Mise en production le 23 décembre
- Lancement officiel le 23 mars...

La structure de menus a été un facteur critique de déploiement en délimitant à l'avance des espaces pour ajouter du contenu, un truc clé-en-main.

Avant même le lancement officiel, 600 personnes utilisent déjà l'intranet du Ministère.

### Responsabilités

BSM	Approuve le projet
Table de coord.	Établit les orientations
DGSC	Gère au quotidien Webmestre principal
DTB	Installe les postes et opère les serveurs
Gestion docum.	Structure les répertoires Planifie la conservation
Services linguistiques	Vérifie et contrôle a posteriori
DC	Gère page d'accueil (nouvelles)
Unités (éditeur)	Décide des contenus à diffuser
Unités (webmestre)	Prépare les contenus

Aucune unité n'est en place pour tout contrôler.

### Rôle éditeurs/éditrices et WM

■ éditeur/éditrice	■ webmestre
- Approuver la diffusion des contenus propres à son domaine	- Assurer la rectitude technique des documents
- Maintenir une structure de menu cohérente avec le reste du site	- Vérifier la correction des hyperliens entre les différents documents
- Contrôler le respect des règles de diffusion pour les documents de son domaine	- Effectuer le dépôt des documents sur le serveur ministériel

Le dépôt des documents est effectué sur le serveur ministériel deux fois par jour.

### Bilan provisoire et personnel

■ Découpage	- un bon coup, on l'apprécie tous les jours
■ Signature visuelle unifiée	- tout un défi, passablement de réticences
■ Logiciels bureautiques	- pas fort pour produire du HTML propre
■ Autonomie des unités	- risque d'être plus longue à venir que prévue

Le découpage par domaines de l'intranet a été basé sur la structure du Plan de classification ministériel, lui-même basé sur les mandats, en évolution continue depuis 20 ans. À noter que ce découpage n'est pas complet et explicite, il requiert de l'interprétation en faisant appel à la culture de l'organisation.

## **Discussions : *Vers un modèle idéal ?***

Denise Latulippe ouvre la période de discussion en suggérant qu'on recherche des pistes de solution pour une collaboration entre rôles professionnels.

Isabelle Poulin prévient de se méfier des étiquettes, de ne pas opposer inconsidérément ressources informatiques et ressources informationnelles. Il faut plutôt viser à composer des équipes larges, couvrant plusieurs disciplines et rôles professionnels afin de régler des problèmes en travaillant ensemble. C'est en fonction des utilisateurs finals que les divers rôles professionnels se trouvent reliés.

Paul-Émile Durand déplore la spécialisation croissante qui nous isole. Il s'intéresse au Répertoire gouvernemental et au Chantier en ingénierie documentaire pour discuter de la définition des rôles, établir des collaborations en vue d'expérimenter sur la répartition des responsabilités et des tâches dans les procédures liées aux documents. En pratique, que faire sinon un effort commun pour trouver des méthodes et des moyens de s'organiser, afin non seulement d'être efficace, mais aussi d'obtenir la reconnaissance d'un aspect critique de la gestion de l'information gouvernementale, la classe Document. Il faut y mettre temps et argent.

Élaine Wait remarque que l'évolution technologique rapide a pour matière l'information elle-même. Cela pour dire qu'on est rapidement dépassé si l'on n'avance pas. Elle explique que le contact avec les clients est exigeant et laisse peu de temps pour la formation. Dans le développement Web, elle souhaite qu'on fasse appel plus souvent aux gens des bibliothèques en raison de leur connaissance des besoins des clients, de leurs façons de formuler des requêtes. Bref, il est temps de se soucier de former des équipes multidisciplinaires pour développer des sites plus conviviaux.

Jean Asselin suggère qu'une ou plusieurs applications vedettes sont requises comme modèles afin de faire connaître et de rendre accessible des bénéfices résultant d'une gestion améliorée des documents. La gestion documentaire doit être promue avec plus d'éclat grâce à l'offre d'une solution pratique.

Se référant au cloisonnement des branches des hiérarchies administratives de nos organigrammes, elle pense que la fluidité requise suppose qu'ait été clairement établi qui est responsable de quoi, et qui peut faire quoi. Ces autorisations et responsabilités requièrent une infrastructure gouvernementale techniquement correcte, permettant des transactions juridiquement fondées et conservées en vertu des meilleures pratiques de gestion documentaire.

Micheline Bélanger apporte le commentaire que la gestion des ressources informationnelles aurait dû plutôt être appelée gestion des technologies de l'information. On n'a pas su bien distinguer l'information du matériel et du logiciel.

Nicole Boulet souligne le besoin d'adapter la formation dans les établissements d'enseignement pour mieux relever les défis de la gestion du document électronique. Une autre chose importante serait que les ANQ intensifient leurs efforts pour mieux faire comprendre, dans les ministères et les organismes l'importance d'une bonne gestion documentaire.

Martine Cardin est un peu perplexe face à la suggestion d'adapter la formation. Elle doute qu'il s'agisse de disciplines nouvelles. Elle perçoit que l'objet électronique n'est pas vraiment distinct sur le plan des concepts. Elle reconnaît cependant que l'objet est encore peu balisé, que le territoire professionnel et les champs exclusifs sont loin d'être établis.

Denise Latulippe demande aux participants de penser aux suites de la rencontre. Lise Boutet estime que le Chantier d'ingénierie documentaire est une occasion de contact entre divers rôles professionnels qui amène son fardeau de travail, mais que cela vaut la peine pour connaître les nouvelles contraintes des uns et des autres. Elle regrette que certains rôles professionnels restent sous-représentés, faute de volontaires. D'autres personnes interviennent en faveur de la reconnaissance d'un corps d'emploi de *gestionnaire de l'information*, lequel pourrait d'ailleurs être prévu dans un Cadre gouvernemental de gestion de l'information qui pourrait aussi renouveler les rôles des organismes centraux en gestion de l'information par rapport aux ministères et aux organismes. Un autre objectif serait de reconnaître le besoin crucial de sensibilisation et de formation à un langage commun de gestion de l'information entre les gens des services de gestion informatique et les gens des services de gestion documentaire.

### **Mot de la fin : Richard Parent**

Il faut remercier les conférenciers si bien préparés et les participants si actifs. Le climat de la journée a été très positif, favorisant l'ouverture aux idées des autres. La recherche de pistes de solution pour la redéfinition des rôles professionnels en gestion de l'information passe par une vision plus explicite du modèle de fonctionnement visé. Richard Parent retient notamment qu'il faut valoriser les rôles au niveau sémantique (plan de classification, thésaurus, structures logiques de contenu, métadonnées) et qu'il faut accélérer l'évolution des compétences au niveau des langages formels (développement des applications, déploiement de services communs en réseau). Un troisième niveau lui semble nécessaire, qui a trait au travail collaboratif, au circuit de production, et il se demande quels profils professionnels sont le mieux en mesure d'assumer les rôles de ce niveau. Il signale qu'un compte rendu de la journée sera transmis à tous les participants et que les idées échangées seront prises en compte dans le Rapport de chantier prévu pour ce printemps.

**ANNEXE**  
**Liste des personnes présentes**

ASSELIN	Jean	Culture et Communications
BÉLANGER	Micheline	Archives nationales du Québec
BERTRAND	Guy	CEFRIO
BERTRAND	Micheline	SAAQ
BOUCHER	Jean	Affaires municipales
BOULET	Danielle	CID
BOULET	Nicole	SCT
BOUTET	Lise	Relations internationales
BRAULT	Carole	Biblio-santé
CABRAL	Louis	ASTED
CARDIN	Martine	Université Laval
CHAMARD	Jean-Pierre	Justice
COUTURE	Suzanne	SCT
DION	Marc	APTDQ
DUMOULIN	Réal	MRCI
DURAND	Paul-Émile	ministère du Revenu
DUVAL	Jacqueline	SCT
FECTEAU	Claire	MRCI
GALLICHAND	Silvy	Biblio-santé
GINGRAS	Andrée	Association des archivistes
GIRARD	Sylvie	MEQ
GRENIER	Sylvie	SCT
LAMARRE	Claude	RIBG
LAMOTHE	Louis	SCT
LAMY	Suzanne	APTDQ
LATULIPPE	Denise	SCT
LAVERDURE	Hélène	Association des archivistes
LEBLANC	Cécile	Conseil exécutif
LECLERC	Marc-André	Archives nationales du Québec
LEVESQUE	Michel	Archives nationales du Québec
MANUEL	Claire-Andrée	SCT
NAHUET	Robert	Université Laval
NOREAU	Pierre	MRCI
PARENT	Richard	SCT
POULIN	Isabelle	CEFRIO
PROULX	Jeanne	Justice
ROBITAILLE	Jean	MEQ
ROUSSEAU	Annie	AAPI
SEMCO	Yvan	Forum des directeurs de communication
TERRIEN	Jean-Pierre	Archives nationales du Québec
THOMAS	Francine	CRISP
TREMBLAY	Reine	Ressources naturelles
URBAIN	Carole	Bibliothèque nationale du Québec
WAIT	Élaine	Corporation des bibliothécaires