



NAVIGUER LA COMPLEXITÉ DE L'INFORMATION - PISTES POUR UNE GESTION DE L'INFORMATION ACTUALISÉE

Table des matières

Introduction : La gestion de l'information à l'ère du tout-numérique

1. La gestion de l'information en transition : entre outils imposés et solutions à adapter

2. Au-delà de l'outil : L'humain et la gouvernance au cœur de la stratégie

3. Nouvelle approche : 7 pistes à considérer pour une GI efficace

Conclusion : La GI comme partenaire stratégique perpétuel

Annexe 1 : Résumé des propositions et pistes de solution

Annexe 2 : Liste d'arguments à considérer pour sensibiliser à la GI

Annexe 3 : aide-mémoire – résumé des pistes

Introduction : La gestion de l'information à l'ère du tout-numérique

La migration vers l'infonuagique a propulsé les organisations dans une nouvelle ère où la maîtrise de l'information est à la fois un défi colossal et une opportunité stratégique. Au cœur de cette transformation, l'écosystème Microsoft 365 (M365) domine de plus en plus, et son adoption massive par le personnel des organisations vient influencer nos pratiques. Cette omniprésence nous contraint à repenser nos approches traditionnelles de la gestion de l'information (GI). Face à une volumétrie de données exponentielle, à des exigences de gouvernance de plus en plus complexes et à la nécessité de valoriser chaque actif informationnel, les anciennes méthodes ne suffisent plus. Il devient impératif d'innover et de se transformer pour continuer à créer de la valeur et positionner la gestion de l'information comme un levier stratégique pour l'organisation.

Ce document synthétise les retours d'expérience et les réflexions issus d'un atelier tenu le 24 novembre 2025 et réunissant des spécialistes du domaine. Il a pour ambition de dépasser les débats purement techniques pour offrir une vision intégrée. Nous analyserons d'abord le paysage technologique actuel, marqué par la prédominance de M365 et l'incertitude quant à l'avenir des systèmes spécialisés. Nous explorerons ensuite les dimensions humaines et organisationnelles, qui se révèlent être les véritables clés du succès. Enfin, nous condenserons ces constats en une série de pistes qui se veulent pragmatiques, conçues pour guider les organisations dans la construction d'une gestion documentaire moderne, agile et créatrice de valeur. L'analyse de ce paysage technologique en pleine transition constitue le point de départ de notre réflexion.

I. La gestion de l'information en transition : entre outils imposés et solutions à adapter

Les discussions ont porté sur le partage de pratiques actuelles ou à l'essai, sur des outils technologiques et l'évolution du paradigme : il s'agit de passer de solutions spécialisées peu appréciées par les utilisateurs à une adaptation des plateformes collaboratives déjà utilisées. Étant donné l'adoption massive de Microsoft 365 par les organisations et surtout par les utilisateurs, il devient incontournable d'en tenir compte. Cette réalité nous oblige à repenser la manière d'articuler le cycle de vie documentaire et les règles de gestion de l'information afin de les arrimer à cet environnement.

I.1. L'écosystème M365 (SharePoint & Teams) : le nouveau terrain de jeu

L'environnement Microsoft 365 présente un double visage. D'une part, sa convivialité et son intégration fluide dans les habitudes de travail ont assuré son adoption massive par les utilisateurs, qui y voient un levier de collaboration et de productivité. D'autre part, cette facilité d'utilisation engendre des défis de taille pour les pratiques de la GI. La prolifération de documents, la multiplication des espaces de collaboration et la difficulté à distinguer l'information pertinente du superflu créent un « bruit » constant qui menace la repérabilité et la bonne gouvernance des actifs informationnel.

Pour maîtriser cet environnement, plusieurs pistes de solution sont explorées afin d'y intégrer les outils de GI, notamment un plan de classification structuré :

- **Transposition des répertoires en bibliothèques** : Chaque répertoire de direction est transposé, après épuration, dans sa propre bibliothèque SharePoint, où la structure des dossiers peut répliquer le plan de classement existant.
- **Bibliothèques dédiées par cote ou par équipe** : Une bibliothèque peut être dédiée à une cote de classification spécifique ou à une catégorie de documents (p. ex., fichiers volumineux), forçant ainsi un classement efficace sans efforts supplémentaires pour les utilisateurs.
- **Utilisation des ensembles de documents** : Cette fonctionnalité permet de regrouper des documents liés et d'appliquer automatiquement une codification au contenant, simplifiant ainsi la classification de dossiers complexes.
- **Structuration par métadonnées** : Le plan de classification peut être implémenté comme une métadonnée dans une colonne de site, permettant un tri et un filtrage avancés, bien que cette approche, sans automatisation, exige une plus grande discipline de la part des utilisateurs.

Selon le degré de maturité numérique de l'organisation et sa faculté à maîtriser son information, il faudra choisir entre des méthodes simples comme la transposition des répertoires ou des solutions plus structurées reposant sur les métadonnées. Ce choix déterminant doit trouver l'équilibre entre la souplesse immédiate et la gouvernance durable de l'information.

D'autres pistes ont été explorées dans les fiches de bonnes pratiques en gestion de l'information dans SP / M365. Elles sont disponibles [ici](#).

Au-delà de la classification, la gestion du cycle de vie documentaire dans Teams/SharePoint pose des défis significatifs. Le concept traditionnel de « semi-activité » y a pratiquement disparu, obligeant à repenser les processus de gestion. De plus, la validation des listes de destruction par les gestionnaires demeure une opération complexe et souvent peu satisfaisante, poussant à chercher des alternatives plus efficaces, notamment avec l'automatisation et la programmation de flux de travaux.

1.2. L'automatisation comme levier

Face à ces complexités, l'automatisation des processus s'impose comme une priorité absolue. Un des outils les plus utilisés pour cette tâche au sein de l'écosystème Microsoft est **Power Automate**. Des projets pilotes ont démontré son potentiel, notamment pour automatiser le déclassé des documents. Un cas d'usage concret consiste à créer des flux qui, en se basant sur les codes de classification et les délais de conservation, transfèrent automatiquement les documents vers des « routes documentaires » spécifiques et des espaces transitoires prévus à cet effet. Ces espaces permettent ensuite aux gestionnaires et à l'équipe GI d'agir (approuver la destruction, transférer pour archivage) de manière plus contrôlée et efficace. Il reste cependant des interventions manuelles à faire.

Toutefois, cette approche a ses limites. Le succès de ces automatisations dépend des investissements de ressources et du soutien des équipes TI, et du développement effectué tant à l'interne qu'à l'externe. Sans un engagement fort de leur part pour pérenniser et maintenir les solutions développées en mode pilote, ces initiatives risquent de rester des expérimentations sans lendemain.

1.3. La pertinence des systèmes spécialisés en GI

Alors que M365 s'impose, la place des systèmes de gestion documentaire spécialisés est de plus en plus remise en question. Les retours d'expérience des ateliers brossent un portrait nuancé de leur positionnement actuel.

Constats : les systèmes spécialisés propriétaires :

- Ont de la difficulté à s'imposer face à la fluidité de M365.
- Ils survivent, souvent comme une solution dans un système à deux vitesses, pour gérer la semi-activité et servir de voûte documentaire.
- Dans certains cas, leur déploiement est suspendu.
- Leurs fonctionnalités ne répondent pas en totalité aux besoins de base exprimés par les professionnels de l'information. Par exemple, au niveau du déclassé numérique, fonctionnalité qui dans plusieurs cas, n'a jamais été 100% fonctionnelle.
- Certains ne sont utilisés que pour gérer le papier et les entrepôts.
- Certains nécessitent des investissements importants (en personnalisation ou en ressources serveurs/cloud) pour gérer le numérique, ce qui n'est pas toujours possible pour les organisations, surtout avec toutes les coupures budgétaires imposées aux organismes publics dans les dernières années.

Constats : les logiciels libres :

Ils sont jugés trop complexes à développer, à déployer et à maintenir car ils nécessitent un investissement en ressources internes et un support TI trop importants pour être considérés comme une solution viable pour la plupart des organisations.

Le recul des solutions spécialisées monolithiques au profit de l'écosystème intégré M365 n'est pas un simple changement d'outil ; il reflète une tendance du marché vers des plateformes extensibles, imposant aux équipes GI de nouvelles compétences en intégration et en automatisation en plus de l'administration de systèmes dédiés. Ces constats soulignent une dynamique particulière : la technologie, aussi performante soit-elle, ne peut résoudre à elle seule les défis de la gestion de l'information. Le succès repose tout autant, sinon plus, sur la dimension humaine et organisationnelle.

2. Au-delà de l'outil : L'humain et la gouvernance au cœur de la stratégie

Le succès d'une démarche de gestion de l'information repose moins sur la recherche de l'outil parfait que sur la mise en place d'un cadre cohérent et mobilisateur. Une gouvernance claire, une culture de l'information forte et une redéfinition audacieuse du rôle des professionnels de la GI sont les piliers sur lesquels doit se construire toute stratégie durable. Il s'agit de passer d'une approche centrée sur la technologie à une approche centrée sur l'humain et les processus.

2.1. La gouvernance : pilier d'un environnement M365 maîtrisé

Sans un cadre de gouvernance robuste, l'environnement M365 peut rapidement sombrer dans le chaos. Il est donc impératif d'établir des règles du jeu claires avant même d'envisager le déploiement de solutions techniques avancées. Les discussions professionnelles ont permis d'identifier plusieurs composantes essentielles à une bonne gouvernance :

1. **Des règles claires et appliquées** : Il est crucial de définir et de communiquer des politiques simples et concrètes. Deux exemples pertinents : la mise en place d'une règle de fermeture et d'archivage automatique des équipes Teams inactives après un certain délai (par exemple, six mois sans conversation active) et l'application de délais de rétention des conversations Teams (des recommandations ont été publiées par BAnQ/SRIDAIL sur la gestion des messageries instantanées. https://www.banq.qc.ca/sites/default/files/2025-12/2025-12-09_Gestion-messagerie-instantanee.pdf)
2. **Des rôles et responsabilités définis (RACI)** : Un modèle RACI (Responsable, Approbateur, Consulté, Informé) permet de clarifier qui fait quoi. Le principe général est que la gestion documentaire est responsable du contenu et du cadre, avec le soutien des TI, mais que les unités administratives sont imputables de la gestion de leurs propres documents au quotidien.
3. **Une collaboration multidisciplinaire sans couture** : Le succès exige une « vraie collaboration » entre les experts de la GI et les différents acteurs concernés (sécurité, gestion des risques, affaires juridiques, PRP, etc.). La séparation des expertises en silos est un frein majeur à la mise en place de solutions intégrées et efficaces.

2.2. Formation et sensibilisation : les nouveaux arguments pour mobiliser

Les arguments (voir annexe 2) en faveur de la GI montrent des signes d'essoufflement. Pour remobiliser les troupes et susciter une réelle adhésion, il est nécessaire de renouveler le discours et de s'appuyer sur des leviers plus concrets et actuels. Les approches suivantes démontrent une efficacité certaine :

- **La quantification et la visualisation** : Utiliser des chiffres percutants sur le coût du stockage numérique, produire des tableaux de bord Power BI dynamiques et mettre en avant des indicateurs concrets permettent de rendre visible l'invisible, de parler un langage que les décideurs comprennent et de les supporter dans la prise de décision.
- **La préparation à l'Intelligence Artificielle (IA)** : Positionner la gestion de l'information comme un prérequis indispensable à l'implantation d'une IA pertinente et fiable est un argument puissant. La question rhétorique, «Comment s'assurer que l'IA ne s'abreuve pas de mauvaises informations ?», interpelle directement la direction et valorise le rôle stratégique de la GI.
- **La démonstration de la valeur ajoutée** : Lier la GI à des enjeux prioritaires comme la cybersécurité, l'amélioration de la productivité et la conformité réglementaire permet de monétiser sa valeur. Il s'agit de démontrer que bien gérer l'information réduit les risques et crée des gains d'efficacité tangibles.

Pour matérialiser ces arguments, les outils de formation doivent être tout aussi ciblés. Les tableaux de bord Power BI, par exemple, ne sont pas de simples outils de production de rapports ; ils sont le support visuel de l'argument de **quantification**. De même, les capsules vidéo et les portails GI doivent être conçus non seulement comme des guides pratiques, mais comme des vecteurs de communication pour l'argument de la **préparation à l'IA**, en expliquant concrètement comment le classement d'un document aujourd'hui assure la pertinence d'un algorithme demain. Les outils éprouvés incluent :

- Des **capsules vidéo explicatives**, pour des formations courtes et engageantes. Des outils basés sur l'IA peuvent faciliter la création (ex. Canvas, Vyond).
- Une **formation obligatoire** sur les bonnes pratiques GI intégrée au processus d'accueil des nouveaux employés.
- Une **formation VIP pour les gestionnaires** afin qu'ils comprennent mieux leur rôle en lien avec la GI, ainsi que les services conseils qui leur sont offerts.
- Des séances de « **technothérapies** », des cliniques ouvertes où les utilisateurs peuvent poser leurs questions et recevoir un soutien personnalisé.
- Un **portail GI** sur l'intranet, centralisant FAQ, guides, aide-mémoire et astuces pratiques.

2.3. Le rôle évolutif du spécialiste en GI

Cette nouvelle réalité transforme en profondeur le rôle de l'équipe de gestion de l'information. Elle doit abandonner sa posture de « responsable du ménage » documentaire pour devenir un véritable « agent de changement » et un « architecte de sens ». Sa mission n'est plus de classer et d'archiver à la place des autres, mais de concevoir les cadres, de fournir les outils et d'accompagner les utilisateurs pour qu'ils deviennent autonomes et responsables, en comprenant que la gestion de l'information est un levier qui soutient directement leurs activités et leur efficacité.

Cette posture se résume en un principe directeur fondamental :

L'équipe GI accompagne et facilite la gestion de l'information, mais les utilisateurs sont ceux qui agissent puisqu'ils créent et utilisent l'information. Il leur faut adopter les bonnes pratiques et les outils jusqu'à ce qu'ils deviennent naturels et automatiques pour eux.

Cette évolution des rôles, combinée aux constats technologiques, nous amène à formuler une nouvelle philosophie de la gestion de l'information, synthétisée en quelques pistes de solution.

3. Nouvelle approche : 7 pistes à considérer pour une gestion de l'information efficace

Les expériences partagées lors des ateliers convergent vers une série de grands principes qui dessinent les contours d'une nouvelle philosophie de la gestion de l'information. Il ne s'agit pas d'une solution unique et universelle, mais d'une recette adaptable, d'un ensemble de pistes pragmatiques pour guider les organisations dans un environnement en constante évolution.

1. **Adopter le pragmatisme plutôt que la perfection** : La recherche d'un système idéal et sans faille est une quête illusoire et paralysante. La véritable solution réside dans la capacité à adapter des solutions imparfaites, mais qui font le travail, en se concentrant sur ce qui apporte une valeur réelle et immédiate.
2. **Se centrer sur les utilisateurs et leurs pratiques** : Il est plus efficace d'accompagner les utilisateurs « là où ils sont / dans ce qu'ils utilisent » plutôt que de leur imposer un nouveau logiciel ou une nouvelle façon de structurer l'information. La stratégie de GI doit être transparente, en s'adaptant à leur manière de travailler pour être adoptée et pérennisée.
3. **Favoriser l'existant et l'intégrer** : La meilleure solution est souvent celle qui capitalise sur l'existant et permet de rationaliser. Il est recommandé de privilégier les outils intégrés à l'environnement technologique en place (comme Microsoft 365) et d'éviter l'ajout de composantes externes qui complexifient l'écosystème et l'expérience utilisateur. S'il y a acquisition ou développement de solution, s'assurer de la participation de l'équipe GI pour que la GID soit intégrée.

4. **Automatiser au maximum ce qui peut l'être** : L'automatisation des petites séquences et des processus répétitifs du cycle de vie documentaire est une priorité stratégique. Chaque tâche automatisée libère du temps pour des activités à plus haute valeur ajoutée et réduit les risques d'erreur humaine. À conditions que les bénéfices l'emportent sur les coûts de la mise en oeuvre.
5. **Instaurer une gouvernance claire avec des rôles définis** : Aucune initiative technique ne peut réussir sans un cadre de gouvernance informationnelle solide. L'établissement de règles claires et d'un RACI précis est le préalable indispensable à l'organisation de l'environnement informationnel.
6. **Tester avant de déployer à grande échelle** : Avant de chercher une solution durable et coûteuse, il est judicieux de tester la mécanique d'une idée en projet pilote ou dans un « carré de sable ». Cette approche permet de valider les concepts, d'ajuster les processus et de démontrer la valeur à moindre coût.
7. **Transformer la GI en connaissances actionnables** : L'objectif ultime de la GI n'est pas seulement de conserver l'information, mais de la transformer en connaissances actionnables : une information pertinente, contextualisée et orientée vers l'action. Cette transformation est la réponse directe au « bruit informationnel » généré par le volume exponentiel d'information créé dans les organisations ; elle vise à extraire le signal de ce bruit. En se concentrant sur la création de connaissances actionnables, la GI passe d'une fonction de coût perçue (le stockage) à un moteur de performance avéré (la décision éclairée), fournissant ainsi l'argument de valeur le plus puissant qui soit.

Ces principes forment une boussole pour guider l'action et construire une fonction GI résolument moderne et alignée sur les enjeux de l'organisation.

Conclusion : La GI comme partenaire stratégique perpétuel

En définitive, cette synthèse met en lumière une transformation profonde : la gestion de l'information moderne est moins une question d'outil que l'adoption d'une approche intégrée, pragmatique et qui place le créateur et l'utilisateur de l'information au centre de l'action. Le succès ne réside plus dans le déploiement d'un logiciel unique, mais dans une stratégie agile, « collée à l'amélioration continue » et capable de s'insérer de manière organique dans les autres projets institutionnels, qu'il s'agisse de transformation numérique, de conformité ou d'optimisation des processus.

La gestion de l'information doit être envisagée comme une fonction stratégique continue, et non plus comme un projet avec un début et une fin définie. Lorsqu'elle est intégrée de façon pérenne, la gestion de l'information acquiert un rôle central au sein de l'organisation numérique : elle permet d'assurer la maîtrise et la valorisation de l'information, qui constitue l'un de ses principaux atouts, et contribue ainsi à accroître l'intelligence collective et la capacité de résilience face aux futurs défis.

Annexe I : Résumé des propositions et pistes de solution

Constat général : Dans tous les cas, il reste un besoin important à combler en matière de partage des pratiques et des solutions éprouvées.

I. Solutions logicielles et environnement technologique

Ces solutions se concentrent sur les outils et plateformes utilisés pour stocker, gérer et archiver l'information.

- Utiliser la suite Microsoft 365 (incluant SharePoint et Teams) lorsqu'elle est déjà majoritairement adoptée par les utilisateurs.
- Combiner des systèmes pour couvrir tout le cycle de vie. Investir dans des connecteurs (développement d'API) peut être une solution intéressante et abordable quand on possède déjà plusieurs systèmes.
- Intégrer la gestion documentaire dans Teams et SharePoint.
- Privilégier les solutions et les paramètres qui sont intégrés à Microsoft / SharePoint (fonctions dites « vanilles »).
- Pour les organisations responsables de la préservation numérique, en l'absence de système spécialisé pour la conservation, une solution testée est de revenir à la préservation sur serveur (NAS), car SharePoint ne permet pas de réaliser des opérations de préservation numérique.

Constats partagés : aucune solution n'est idéale ni complète. L'objectif est d'optimiser les ressources existantes, sans attendre davantage. Il convient également de rationaliser le parc technologique et de réfléchir aux méthodes de contrôle à appliquer à l'ensemble du fonds documentaire.

II. Classification, métadonnées et organisation de l'information

Ces solutions visent spécifiquement à structurer l'information dans SharePoint/Teams afin d'en faciliter l'accès et le repérage.

- **Appliquer la classification dans SharePoint** est possible de différentes manières, selon les besoins.
- Mettre en place un **déploiement de la classification** pour faciliter la gestion du cycle de vie et de la sécurité.
- Structurer le plan de classification dans une colonne de sites pour en faire une **métadonnée**.
- Rendre le **classement obligatoire et forcé** dans les bibliothèques SharePoint, mais de manière automatisée, en appliquant la classification sur la bibliothèque ou en valeur par défaut sur les dossiers.
- Utiliser les **ensembles de documents** qui codifient automatiquement ce qu'ils contiennent, car ceux-ci peuvent inclure des métadonnées qui sont héritées automatiquement par le contenu du dossier.
- La gestion par processus permet d'**identifier le vocabulaire commun** et de s'adapter aux unités.

III. Gestion du cycle de vie documentaire et automatisation

Ces solutions concernent la gestion des délais de conservation, des transferts et de la destruction.

Automatisation et outils spécifiques

- **Automatiser au maximum les processus** pour la gestion des échéances (cycle de vie documentaire).
- Utiliser **Power Automate** pour automatiser le déclasséement des documents selon les codes de classification et les transférer vers des routes documentaires.
- Mettre en place l'**automatisation de l'approbation de la destruction** des documents.
- Acquisition de **connecteurs** pour faciliter le lien entre divers systèmes et couvrir le cycle de vie.

Modèles de cycle de vie et préservation

- Considérer tous les documents comme étant des copies principales pour simplifier la gestion.
- Le concept de semi-activité doit être envisagé différemment du fonctionnement traditionnel dans SharePoint.
- Mise en place d'un dépôt de semi-actif et d'un dépôt d'archives dans SharePoint. Les accès à de telles voutes peuvent être configurés pour permettre l'accès en lecture aux unités administratives ou restreindre l'accès à l'équipe GI, en fonction des besoins.

- Mise en place d'un **espace dédié** pour le dépôt des documents terminés, sans distinction de copie primaire ou secondaire. L'équipe des archives peut ensuite, de manière manuelle ou automatisée, classer ces documents dans le dépôt des semi-actifs et archives.
- Mettre en place une **liste de documents ou dossiers à préservation permanente** accessible dans l'Intranet.

IV. Gouvernance, rôles et responsabilités

Ces solutions définissent les cadres opérationnels et la structure organisationnelle.

- Établir un RACI clair (Responsable, Approbateur, Consulté, Informé) pour la gouvernance des systèmes et la gestion de l'information.
- Avoir des règles claires de gouvernance pour l'environnement M365, notamment pour la création des espaces et la gestion des documents lors de la fermeture d'une équipe.
- Fermeture des équipes inactives après un délai défini (ex. 6 mois sans conversations actives).
- Mise en place d'une norme sur les emplacements de sauvegarde autorisés.
- La création et l'architecture d'information des sites est sous la responsabilité de la gestion documentaire, avec le soutien des TI. Cette responsabilité est partagée avec les unités administratives, qui sont détenteurs de leurs contenus et tenues de suivre les bonnes pratiques en GI.
- Redéfinir le rôle de l'équipe GI : elle doit être un agent de changement et un architecte de sens, accompagnant et facilitant l'action des utilisateurs.

- Promouvoir une **vraie collaboration et un partage de la GI avec tous les acteurs** (sécurité, risques, affaires juridiques, PRP) car nous ne sommes pas spécialistes de tous les aspects.
- **Co-crédation du calendrier de conservation et du plan de classification** avec les unités administratives pour assurer une meilleure adhésion.
- Valoriser l'apport de la GI à la **cybersécurité** pour que l'équipe GI s'insère dans les pratiques institutionnelles.

V. Formation, sensibilisation et accompagnement des utilisateurs

Ces solutions visent à améliorer les compétences en GI chez les employés et à développer une culture de gestion de l'information.

Stratégies d'accompagnement et de formation

- Accompagner les utilisateurs là où ils se trouvent et s'adapter à ce qu'ils utilisent, plutôt que d'imposer une solution unique.
- Fournir de la formation sur les bonnes pratiques (normes de stockage, organisation des dossiers, règles de nommage).
- Inclure une formation obligatoire aux pratiques GI à l'accueil des nouveaux employés.
- Organiser des séances de « technothérapie » pour répondre aux questions des utilisateurs.
- Créer une communauté des personnes ressources en gestion documentaire (PRGD).

- Former les personnes ressources dans les unités sur le dépôt sur le déclassé numérique.
- Offrir des formations **GD et GI 101** dédiées à différentes clientèles (gestionnaires, employés, PRGD).

Outils de sensibilisation

- Produire des **capsules vidéo explicatives** (avec aide de l'IA, comme Canvas ou Vyond).
- **Sensibilisation au coût du numérique** : rendre visible ce que coûte l'accumulation d'information non traitée en utilisant des chiffres.
- L'IA peut être utilisée comme piste argumentaire pour susciter l'intérêt envers la GI.
- Vendre le concept : « **Gérer l'information avant qu'elle ne vous gère** ».
- Mise en place d'un **Portail GI** sur l'Intranet (FAQ, astuces du vendredi, webinaires, guides, formulaires de demande de support, etc.)
- Cibler les personnes ayant cumulé de grands volumes d'information dans leurs espaces virtuels (plus de 5 GO) pour les inviter à **nettoyer**.

VI. Stratégies générales et outils de soutien à la décision

Ces solutions couvrent les méthodes de travail et les outils d'aide à la décision.

- **Tester la mécanique d'une idée** en projet pilote ou dans un « carré de sable », avant de chercher une solution durable.
- **Prioriser l'utilisation de solutions existantes** plutôt que de chercher une solution parfaite.

- Utiliser des **outils d'analyse** comme **PowerBI** pour suivre l'état de la GI, encourager la conformité et adapter la visualisation des listes selon les directions.
- Utiliser **des outils comme Treemap ou Archifiltre** pour générer des listes de documents à réviser, identifier les doublons, visualiser la croissance des répertoires et repérer les chemins trop longs.
- Quantifier les enjeux en **dollars** (coût de la désuétude, du stockage) pour parler un langage que les décideurs comprennent.
- **Redéfinir l'offre de service** du service GI et la portée de ses interventions.
- Mettre en place des projets de **mutualisation / centralisation** des processus institutionnels pour des gains d'efficacité.
- Focaliser sur l'**amélioration continue** et intégrer la GI sur d'autres projets institutionnels.

Les ateliers ont convergé vers l'idée que la GI doit être abordée comme un organisme vivant : tout comme un jardinier doit comprendre le cycle de vie de ses plantes et utiliser des outils adaptés pour tailler et automatiser l'entretien, l'équipe GI doit s'appuyer sur l'environnement existant, automatiser les tâches répétitives et, surtout, éduquer et responsabiliser les utilisateurs pour assurer une croissance saine et contrôlée. Autrement dit, la GI s'adapte à son environnement, non le contraire.

Annexe 2 : Liste d'arguments à considérer pour sensibiliser à la GI

1. Reconnaissance de l'information comme actif stratégique

L'information n'est pas un simple sous-produit : au même titre que les actifs physiques et immatériels, elle constitue un actif fondamental qui soutient la réalisation des objectifs d'affaires. Une gouvernance efficace maximise son exploitation et sa valeur pour l'organisation. Une bonne gouvernance GI transforme l'information en ressource exploitable pour la prise de décision et l'innovation.

2. Alignement avec les orientations stratégiques

Une gouvernance GI bien structurée s'aligne sur la vision et les objectifs organisationnels, ce qui favorise la cohérence des projets et la performance globale.

3. Capacités et maturité

La GI doit être intégrée à la gouvernance et aux plans stratégiques pour être reconnue comme un enjeu stratégique, pas seulement opérationnel.

4. Amélioration de la prise de décision

Un accès rapide à des données fiables permet des décisions éclairées, réduisant les incertitudes et favorisant l'anticipation plutôt que la réaction.

5. Réduction des risques (juridiques, opérationnels, informationnels)

La GI contribue à la conformité réglementaire et à la protection contre les violations de données, limitant les risques financiers et réputationnels. Elle assure le respect des obligations légales et réglementaires, notamment en matière de protection des renseignements personnels et de sécurité.

6. Optimisation de l'efficacité opérationnelle / optimisation des ressources et des coûts

Une organisation qui gère efficacement ses flux informationnels peut fournir des services plus rapides et fiables, adaptés aux besoins des clients. Par ailleurs, la rationalisation des processus et la réduction des redondances de l'information contribuent à améliorer la productivité et à diminuer les dépenses liées à la recherche d'informations. L'application de pratiques normalisées limite les doublons, prévient les pertes de données et réduit les coûts associés à la recherche ou à la reconstitution de l'information.

7. Renforcement de la transparence et de la reddition de comptes

Une gouvernance claire des rôles et responsabilités favorise la confiance des parties prenantes et la conformité aux normes ISO (15489, 24143). Bien implantée, elle favorise une gouvernance responsable, en assurant la traçabilité des décisions, la transparence des processus et la reddition de comptes.

8. Valorisation et conservation des connaissances

La GI assure la préservation des savoirs organisationnels (capital intellectuel), garantissant la continuité des activités et la transmission des expertises, notamment lors des départs ou des changements de personnel.

9. Soutien à l'innovation et à la transformation numérique

Une information bien gérée devient un levier pour moderniser des processus, développer de nouveaux services, automatiser, intégrer l'IA et exploiter les données non structurées. Elle facilite la transition vers des environnements numériques. Une information bien organisée et accessible favorise la réutilisation des données, l'analyse comparative et la génération de nouvelles idées ou solutions.

10. Amélioration de la collaboration et de la communication

La GI réduit les silos et favorise le partage d'information, ce qui est crucial dans un environnement numérique où la collaboration est une exigence. Une base informationnelle fiable simplifie le travail en équipe et fluidifie les échanges interservices, favorisant l'agilité organisationnelle.

11. Continuité des affaires et résilience

La GI garantit la disponibilité et la sécurité des informations critiques, assurant la continuité des opérations en cas de crise ou de sinistre.

12. Culture organisationnelle

La GI doit être intégrée à la gouvernance institutionnelle et aux plans stratégiques pour être reconnue comme un enjeu stratégique, pas seulement opérationnel.

13. Renforcement de la sécurité de l'information

La GI permet de mieux contrôler les accès, de classer les informations selon leur niveau de sensibilité, et de mettre en place des mécanismes de traçabilité et de protection.

14. Renforcement de l'agilité organisationnelle

La GI rend l'organisation plus réactive face aux changements, aux crises ou aux opportunités, en assurant que l'information critique est disponible et utilisable en temps opportun. (Réorganisation et télétravail par exemple)

15. Amélioration de la qualité des services et des produits

La GI permet de mieux comprendre les besoins, les attentes et les comportements des clients ou usagers, en exploitant les données disponibles, notamment les rétroactions et les statistiques concernant les services et les produits

Annexe 3 : Aide-mémoire - Résumé des pistes de solutions

Naviguer la Complexité de l'Information

7 Pistes pour une Gestion de l'Information (GI) Efficace et Moderne



1. Pragmatisme

Adapter des solutions imparfaites mais fonctionnelles.



2. Centré utilisateur

Accompagner les utilisateurs là où ils sont et avec les outils qu'ils ont adoptés.



3. Favoriser l'existant

Capitaliser sur les outils en place comme M365.



4. Automatiser

Automatiser les processus répétitifs du cycle de documentaire.



5. Gouvernance claire

Établir des règles claires et des rôles précis (RAC).



6. Être agile

Valider les concepts et la valeur via des projets pilotes.

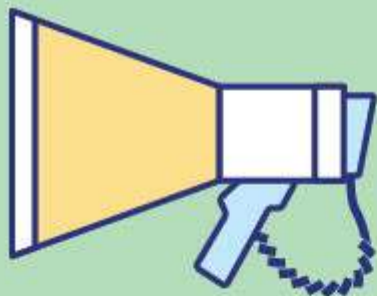


7. Connaissances

Transformer l'information en aide à la décision.



La GI : Un partenaire stratégique pour l'organisation numérique.



Atelier de travail sur les besoins et solutions en GI 24 novembre 2025

Liste des participants

AAQ : Cynthia Viau-Mainville, présidente

BAnQ : Julie Simard

BAnQ : Marie-Josée Allard

Desjardins : Charlotte de Celles

HEC : Évelyne Gratton

Lobbyisme Québec : Étienne Lebeau

MCC : Jessika Fortin

MEIE : Dominic Francoeur

MEIE : Laurie St Onge

Revenu Québec : Catherine Arsenault

CISSS des Laurentides : Philippe Lauzon

SODEC : Élisabeth Madgin

STM : Dominique Plante

STM : Jeanne Darche

Université Laval : Christian Bolduc

Université Laval : Cynthia Savard

Université Laval : Léandre Alain

UQAM : Mélanie Couture

UQAM : Viviane Maréchal

Ville Blainville : Mariève Mantha

Ville Gatineau : Marc St-Jacques