

LE SAVOIR ET LA CULTURE POUR TOUS, PARTOUT ET EN TOUT TEMPS

STRATÉGIE NUMÉRIQUE 2021-2028



BIBLIOTHÈQUE
NATIONALE
ARCHIVES
NATIONALES
GRANDE
BIBLIOTHÈQUE



Bibliothèque
et Archives
nationales

Québec

LE SAVOIR ET LA CULTURE POUR TOUS, PARTOUT ET EN TOUT TEMPS

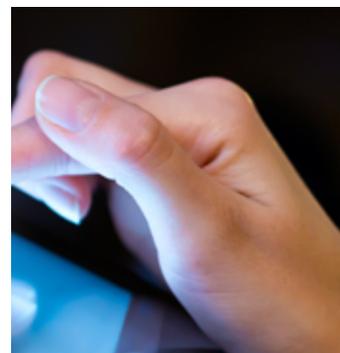
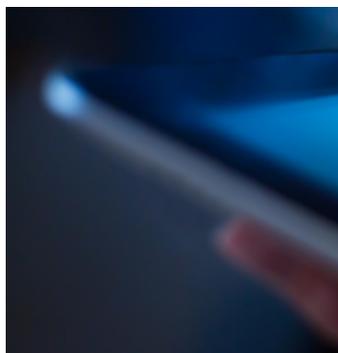
STRATÉGIE NUMÉRIQUE 2021-2028



BIBLIOTHÈQUE
NATIONALE
ARCHIVES
NATIONALES
GRANDE
BIBLIOTHÈQUE

Ce document a été préparé par :

Isabelle Crevier
Michel Defoy
Julie Fontaine
Nicole Raymond
Edith Sans Cartier
Viriya Thach



sous la direction de
Jean-François Gauvin
Directeur de
la stratégie numérique

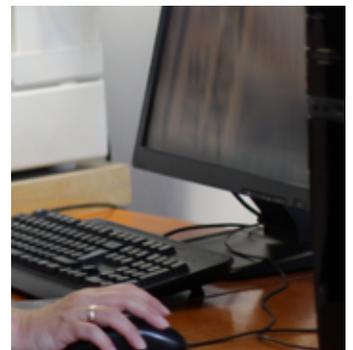
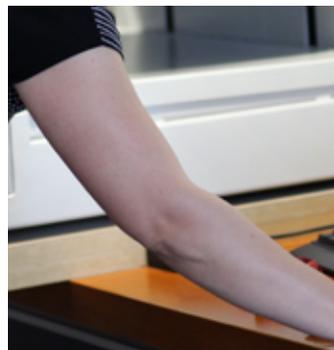
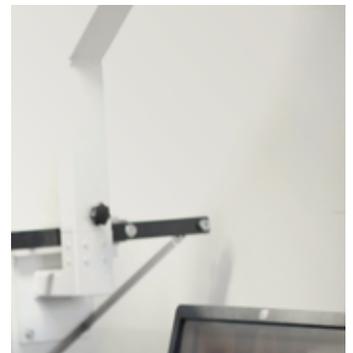
BAnQ. 19-10-2020

*Bibliothèque
et Archives
nationales*

Québec 

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	4
Sommaire de gestion	5
BAnQ en bref	7
Introduction	8
Mise en contexte et démarche	9
Les orientations	10
1. Les besoins des citoyens influencent les changements à BAnQ	11
2. Les membres du personnel de BAnQ sont les acteurs de la transformation numérique	12
3. BAnQ affirme son leadership et partage son expertise en gestion de l'information numérique	13
4. L'innovation est accélérée par l'exploitation des données et par l'intelligence artificielle	14
5. Le numérique aide à faire connaître les collections de BAnQ	15
6. Un accès durable au patrimoine garde la culture du Québec vivante	16
Bibliographie	17
Annexe	19



AVANT-PROPOS

Au moment d'ouvrir ses portes en 2005, la Grande Bibliothèque devenait un emblème de modernité tant dans sa prestation de services sur place que dans de nouveaux produits et services numériques. Que ce soit par la possibilité de s'abonner à distance pour un accès à des ressources documentaires en ligne ou par l'automatisation du prêt en libre-service, des processus de travail novateurs ont été pensés et mis en place par une équipe chevronnée de visionnaires provenant de plusieurs secteurs de la culture et d'ailleurs. Cet apport a insufflé un vent de renouveau au secteur des bibliothèques au Québec et la tendance s'est consolidée par la fusion avec les Archives nationales du Québec un an plus tard.

Après 15 ans de succès qui ne se sont pas démentis pour BAnQ, il convient de prendre une pause et de réfléchir, avec la contribution des usagers et des citoyens du Québec, sur l'expérience que nous souhaitons leur faire vivre par nos produits et services numériques. Le contexte a changé au cours des dernières années et, plus que jamais avec la pandémie, nous devons nous interroger collectivement sur ce que nous proposons et sur la façon dont nous voulons nous positionner sur l'échiquier de l'offre numérique au Québec. **Un changement de culture organisationnelle s'impose désormais à BAnQ.**

Les missions n'ont pas changé, mais la manière de les accomplir doit être adaptée et repensée en fonction des nouveaux usages et surtout en fonction des besoins des usagers et des citoyens du Québec. C'est avec cette pensée que nous proposons une stratégie numérique devant guider les actions de BAnQ pour les sept prochaines années. Celle-ci permettra à l'institution de jouer un rôle encore plus actif et plus pertinent pour le rayonnement et la préservation du savoir et de la culture du Québec.

Jean-François Gauvin, M.B.S.I
Directeur de la stratégie numérique



SOMMAIRE DE GESTION

Depuis une quarantaine d'années, le numérique a été intégré à plusieurs sphères de l'activité humaine et il occupe maintenant une place prépondérante dans la société. En tant qu'institution nationale québécoise, Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) se devait d'accélérer la cadence pour devenir un pôle d'expertise en ce qui a trait au numérique, comme elle l'est déjà en matière de gestion du patrimoine documentaire analogique par l'intermédiaire des Archives nationales du Québec et de la Bibliothèque nationale, ainsi qu'en matière de services de bibliothèque publique, par l'entremise de la Grande Bibliothèque, qui complète ses trois piliers constitutifs.

En 2019, BAnQ a mis en place une équipe qui a rapidement dressé un état des lieux et entrepris des démarches consultatives afin d'élaborer la présente Stratégie numérique. L'institution souhaitait ainsi répondre aux besoins pressants des clientèles avec lesquelles elle interagit quotidiennement, soit les citoyens du Québec ainsi que les nombreux partenaires de l'institution, dont la fonction publique québécoise. Les membres du personnel, un des éléments clés de la réussite de la transformation numérique de BAnQ, bénéficieront également de cette transformation tout en étant les principaux acteurs de changement au sein même du processus.

Dans son désir de toujours mieux servir les individus et les groupes, BAnQ souhaite devenir une institution « pour tous, partout et en tout temps ». Inspirée par cet objectif, l'institution a privilégié cinq principes de conception créative (*Design Thinking*) qui sont étroitement liés à des valeurs qui lui sont chères : l'inspiration, la bienveillance, l'ouverture, l'intelligence et la vitalité. Le Plan stratégique de BAnQ, celui du ministère de la Culture et des Communications, de même que la Stratégie de transformation numérique du gouvernement du Québec ont également été considérés pour l'élaboration de la Stratégie numérique de BAnQ.

Cette dernière se compose de six orientations qui découlent des principes de conception créative évoqués précédemment. À ces orientations sont associées 21 pistes de mise en œuvre qui seront détaillées à l'aide d'une feuille de route établie sur un horizon de sept ans.

La présente Stratégie propose de miser plus que jamais sur les opportunités qu'offre la révolution numérique en alliant les nouvelles possibilités technologiques aux façons de faire existantes dans un contexte en plein changement. Les ressources humaines et matérielles que cet exercice permettra de dégager pourraient ainsi être redéployées pour atteindre les objectifs de la présente Stratégie. En parallèle, les nouveaux produits et services numériques créés en fonction des besoins des publics amélioreront la qualité de l'expérience usager. Ces changements s'étendront ensuite à l'ensemble de l'institution, favorisant ainsi la transformation de la culture organisationnelle.



**« L'INNOVATION SYSTÉMATIQUE
REQUIERT LA VOLONTÉ DE
CONSIDÉRER LE CHANGEMENT
COMME UNE OPPORTUNITÉ. »**

- Peter Drucker, traduction de Patrice Hoffmann,
Les entrepreneurs, Paris, L'Expansion/Hachette/J.-C. Lattes, 1985.



BAnQ EN BREF

Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), c'est à la fois la Bibliothèque nationale, les Archives nationales du Québec et la Grande Bibliothèque.

Son portail Web, véritable bibliothèque virtuelle accessible dans le monde entier, offre 416 000 livres numériques et 18,4 millions de fichiers des collections patrimoniales en ligne et reçoit 7,7 millions de visites virtuelles annuellement.

BAnQ, c'est aussi :



2 millions de visites annuelles dans ses édifices



2,9 millions de livres imprimés



68 kilomètres de documents d'archives textuels



15 millions de documents graphiques
(affiches, photographies, etc.)



5,7 millions d'emprunts de documents, dont
1,9 million de documents numériques



247 000 demandes de référence

INTRODUCTION

La révolution numérique a bouleversé toutes les sphères de la vie quotidienne depuis plusieurs années et continuera d'influencer les habitudes de chacun pendant longtemps. Consciente de son passé et tournée vers l'avenir, BAnQ met de l'avant une stratégie numérique empreinte d'innovation et orientée vers les utilisateurs de ses ressources et de ses services en ligne : ses partenaires et tous les citoyens et citoyennes du Québec.

À la fois Bibliothèque nationale, Archives nationales et bibliothèque publique de grande métropole, BAnQ contribue de façon importante à l'enrichissement du savoir et de la culture de tous les Québécois. Depuis plusieurs années, l'institution a amorcé un virage numérique qui s'est concrétisé par de nombreuses initiatives. Mentionnons, par exemple, la refonte d'envergure de la base de données des Archives nationales (Advitam), la création de lieux à la Grande Bibliothèque qui facilitent l'apprentissage des nouvelles technologies (le Square, la Serre et la Hutte), la mise en place d'une agence ISNI par la Bibliothèque nationale, le projet de renouvellement complet du portail Web ou encore le développement en continu de BAnQ numérique (l'interface de diffusion de documents patrimoniaux, de livres numériques, de journaux, de magazines, de musique, de films et de bases de données).

C'est dans ce contexte d'effervescence que la présente Stratégie numérique a été élaborée. La volonté de donner accès **au savoir et la culture à tous, partout et en tout temps** a guidé son élaboration. Son but est que **par l'exploitation du plein potentiel du numérique, BAnQ contribue à l'enrichissement et à la préservation du savoir et de la culture de tous les Québécois, et participe activement à la transformation numérique de l'État, tout en accélérant la sienne.**



MISE EN CONTEXTE ET DÉMARCHE

L'élaboration de la stratégie numérique résulte d'une démarche raisonnée qui a été amorcée depuis plus d'un an, à la suite de l'arrivée de Jean-Louis Roy à titre de pdg de BAnQ. Une équipe a mené des recherches sur des institutions similaires à BAnQ ou réputées comme modèles d'avant-garde en numérique¹, consulté des firmes externes et tenu des ateliers avec les membres du personnel. BAnQ a créé une Direction de la stratégie numérique.

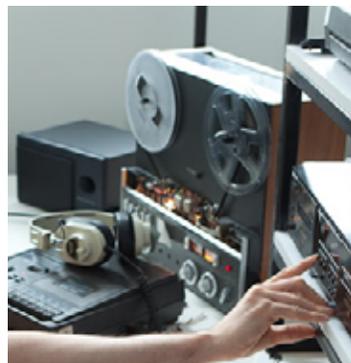
Toutes ces actions ont permis de réorienter la transformation numérique déjà entamée par BAnQ pour un meilleur arrimage à son Plan stratégique 2019-2022 de même qu'aux orientations du gouvernement du Québec en cette matière.

La présente Stratégie a été élaborée selon cinq principes généraux inspirés de la conception créative (*Design Thinking*), une approche de projet d'innovation centrée sur la compréhension des besoins des usagers. Ces principes que sont **l'inspiration, la bienveillance, l'ouverture, l'intelligence et la vitalité** servent de trame de fond aux six orientations qui en découlent.

Des choix judicieux parmi les principes généraux ont été faits afin de refléter les préoccupations de BAnQ et les valeurs institutionnelles, par exemple l'innovation, l'excellence (ou l'amélioration continue), l'ouverture et l'agilité. Aux orientations qui ont été déterminées s'ajoutent des pistes de mise en œuvre qui seront déclinées sous forme de projets dans un plan d'action à venir. Celui-ci s'étendra sur une période de sept ans.

Enfin, la Stratégie vise essentiellement trois groupes. Il y a premièrement **les citoyens**, qui sont au cœur des missions de l'institution. Ils représentent les usagers actuels comme les nouvelles clientèles que BAnQ souhaite attirer et fidéliser. Deuxièmement, il y a **l'État québécois et les partenaires de BAnQ**, notamment ceux des milieux documentaires, de l'éducation et de la recherche, avec lesquels l'institution interagit au quotidien. Enfin, **les membres du personnel de BAnQ**, qui profiteront également de la transformation numérique, constituent la force de mobilisation autour de la présente Stratégie, un des éléments clés de la réussite.

¹ Une douzaine de stratégies numériques institutionnelles ou gouvernementales ont été consultées. La liste complète est dans la bibliographie.



LES
ORIENTATIONS



1.

LES BESOINS DES CITOYENS INFLUENCENT LES CHANGEMENTS À BAnQ

Les usagers sont consultés régulièrement pour exprimer leurs besoins et contribuer à la conception, à la personnalisation et à l'amélioration continue de leur expérience numérique.

Le numérique a bouleversé les rapports entre les grandes organisations publiques et les citoyens. Ces derniers s'attendent aujourd'hui à ce que leur expérience en ligne soit aussi satisfaisante qu'instantanée. C'est le modèle promis par les géants du Web.

Être à l'écoute

Comment demeurer numériquement pertinent et bâtir une relation durable avec ses usagers ? BAnQ croit que c'est en misant sur la qualité de son offre en ligne, qui doit être cohérente avec les services offerts sur place, et, surtout, en étant à l'écoute. BAnQ entend tenir compte des besoins de tous ses usagers. Ce sont ces besoins qui influenceront la nature d'une offre numérique qui évoluera en continu.

Personnaliser les services

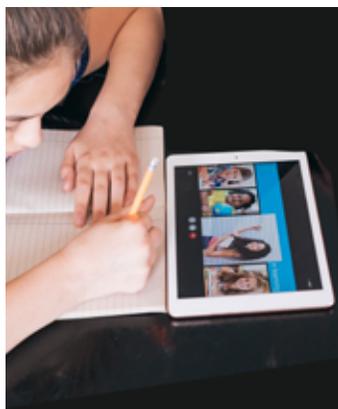
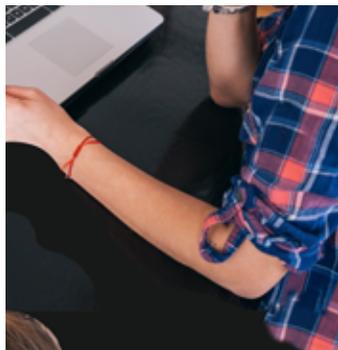
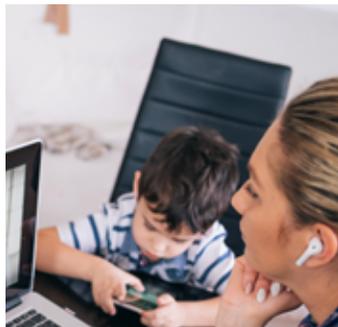
BAnQ pourra alors pousser plus loin la personnalisation de ses services. Cela en s'appuyant sur le point de vue des usagers, mais aussi sur des données et des statistiques d'utilisation reflétant leurs habitudes et leurs préférences afin de pouvoir dispenser la bonne information, de la bonne façon, à la bonne personne et au bon moment.

Tisser des relations fortes par divers canaux de communication

Si une bonne relation avec les citoyens se construit par l'écoute, elle repose aussi sur un dialogue continu. La communication pourra passer par de nombreux types d'outils numériques, en tenant compte, notamment, des préférences des usagers, de leurs compétences technologiques et de leur niveau de langue.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

1. BAnQ fera appel au citoyen directement par différents moyens : ateliers de cocréation, entrevues, sondages, etc.
2. BAnQ mesurera la qualité de l'expérience de l'utilisateur par des indicateurs de performance reconnus.
3. BAnQ augmentera le nombre de services accessibles 24/7.
4. BAnQ multipliera les canaux de communication numériques permettant d'assister les usagers : textos, clavardage, robots conversationnels, etc.
5. BAnQ répondra aux besoins de tous les usagers dans le respect des principes d'accessibilité universelle et d'inclusion.
6. BAnQ enrichira les outils de formation et d'éducation numériques qu'elle et ses nombreux partenaires offrent au public.



2.

LES MEMBRES DU PERSONNEL DE BANQ SONT LES ACTEURS DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

L'ensemble des membres du personnel contribue à repenser les façons de travailler et l'offre numérique. L'organisation trouve un nouveau souffle, notamment grâce à l'innovation.

Réussir sa transformation numérique, c'est changer ses façons de penser et de faire. Pour BANQ, cela signifie moderniser son approche traditionnelle pour, entre autres, favoriser la collaboration et alléger la prise de décision. Prise de risque, innovation, partage des connaissances et initiatives seront encouragés.

Cela ne pourra se faire qu'avec la participation des membres du personnel. Ceux-ci voudront sentir qu'ils ont un véritable rôle à jouer. Et pour jouer leur rôle, ils auront besoin d'outils et de compétences numériques à jour.

Consulter et former le personnel

Le personnel sera consulté à toutes les étapes de la transformation. Il pourra ainsi contribuer à créer de nouveaux services, à améliorer l'expérience en ligne des usagers, à réviser les processus de travail pour les optimiser, etc. Le changement ne viendra plus seulement d'en haut, il sera plutôt le fruit d'un travail d'équipe entre la direction et les membres du personnel.

Ces derniers recevront de la formation adaptée en continu. Chacun développera des compétences numériques propres lui permettant de contribuer activement au processus de transformation.

Chacun évoluera également dans un environnement technologique adapté à la nouvelle réalité, telle que celle du télétravail, en appliquant des méthodes remodelées par le numérique et l'infonuagique.

Au fil de ce processus qui transformera en profondeur sa culture organisationnelle, BANQ accompagnera son personnel pour répondre aux nouveaux besoins. Elle embauchera par ailleurs des spécialistes des nouveaux secteurs numériques et y affectera les ressources nécessaires afin de rester à jour et pertinente.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

7. BANQ accompagnera les membres du personnel par un plan encadrant les changements à venir.

8. BANQ mettra en place des méthodes de travail et des outils collaboratifs.

9. BANQ fera participer les membres du personnel à l'élaboration des nouveaux services numériques par des ateliers de cocréation, des séances de consultation, etc.

3.

BAnQ AFFIRME SON LEADERSHIP ET PARTAGE SON EXPERTISE EN GESTION DE L'INFORMATION NUMÉRIQUE

À l'avant-garde en gestion de l'information numérique, BAnQ soutient son réseau de partenaires et contribue à la réussite du virage numérique de l'État québécois.

Leader en gestion de l'information, BAnQ joue un double rôle. D'abord, comme responsable de l'application de la *Loi sur les archives* et du *Règlement sur le dépôt légal*, l'institution veille sur la mémoire de l'État et sur celle du Québec tout entier.

Elle supervise le cycle de vie de l'information depuis sa création jusqu'à sa conservation ou son élimination. De plus, elle a le devoir d'accompagner son vaste réseau de partenaires – ministères, organismes publics, institutions et associations diverses – et de lui transmettre ses connaissances et ses compétences en gestion de l'information.

Développer des solutions communes

L'évolution très rapide du monde numérique rend encore plus importantes ces responsabilités. Il revient à BAnQ de créer et d'offrir des solutions communes à des défis tels que le manque d'accès à l'expertise et le manque de ressources humaines et technologiques.

Des exemples : la réorganisation récente de la base de données de gestion des archives Advitam, qui facilite le versement des archives gouvernementales à BAnQ. L'intégration à venir de l'édition numérique au dépôt légal. Et la mise en place d'un programme de préservation du patrimoine numérique (voir orientation 6).

Conseiller et partager l'expertise

BAnQ se doit d'accroître son rôle-conseil dans son propre réseau. Par exemple, en rendant disponibles des ressources, des formations et des outils ciblant certains domaines d'activité. Elle doit aussi partager de façon plus constante son expertise à l'interne comme à l'externe, avec l'aide d'organismes à l'avant-garde du numérique.

En agissant ainsi, BAnQ réaffirmera son rôle d'institution de référence en gestion du patrimoine documentaire, y compris le patrimoine né numérique. De plus, elle enrichira elle-même son savoir numérique grâce à l'intelligence et à l'esprit créatif de ses alliés.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

10. BAnQ accentuera le partage d'expertise et le développement de projets communs en matière de gestion de l'information avec ses partenaires, en particulier les ministères du gouvernement du Québec.

11. BAnQ participera à la révision du cadre légal ayant un effet direct sur la gestion de l'information (ex. : la *Loi sur les archives* et le *Règlement sur le dépôt légal*).

4.

L'INNOVATION EST ACCÉLÉRÉE PAR L'EXPLOITATION DES DONNÉES ET PAR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'intelligence artificielle et l'exploitation des données améliorent l'expérience des usagers et font de BAnQ une organisation plus performante et innovatrice.

Les données institutionnelles de BAnQ² constituent une source d'information inestimable pour les citoyens et les milieux de la recherche et de la culture. Utilisée de manière réfléchie et responsable, cette richesse pourra aider BAnQ à améliorer sa performance organisationnelle et son offre de services.

Partager les données, stimuler le milieu de la culture

En facilitant le partage et la mise en commun de ses données avec certains partenaires, BAnQ serait encore plus en mesure de contribuer à la vitalité du milieu culturel québécois. Cette ouverture permettrait de générer des connaissances, de créer de nouveaux produits culturels ou encore de « faciliter la découvrabilité des produits culturels québécois dans l'environnement numérique³ ».

Un des défis sera de combiner les principes de l'expérience utilisateur, l'exploitation des données et l'intelligence artificielle. Ceci permettra d'accélérer la transformation numérique de BAnQ en proposant de nouvelles avenues jusqu'ici impossibles à imaginer avec des moyens traditionnels, notamment par l'infonuagique.

BAnQ devra faire preuve du plus grand soin en ce qui concerne l'exploitation de ses données. Les plus hauts standards en matière de sécurité s'appliqueront à la protection des renseignements personnels et au respect de la vie privée des citoyens.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

12. BAnQ fera une utilisation éthique et responsable de l'intelligence artificielle, en collaborant avec des acteurs du domaine.

13. BAnQ fera la promotion des bonnes pratiques et deviendra la référence en intelligence d'affaires⁴ (gouvernance et valorisation des données).

14. BAnQ misera sur la force de l'infonuagique⁵ pour améliorer en continu la sécurité de l'information qu'elle conserve.

15. BAnQ proposera à ses abonnés des contenus reflétant leurs besoins et leurs intérêts grâce entre autres aux données sur le prêt de documents.

² Par exemple, les données transactionnelles, les métadonnées descriptives, les données de fréquentation, les données sociodémographiques, les données comportementales, les données relationnelles et d'engagement.

³ [Plan stratégique 2019-2023 - Ministère de la Culture et des Communications](#), objectif 1.1, p. 6.

⁴ « L'intelligence d'affaires vise à améliorer la prise de décision stratégique des gestionnaires en leur permettant d'exploiter plus efficacement diverses sources de données pour obtenir une meilleure connaissance de leur organisation et de leur environnement concurrentiel. », [Université de Sherbrooke](https://www.usherbrooke.ca/ecole-gestion/diplomes-etudes-superieures-specialisees-2e-cycle/strategie-intelligence-affaires), [https://www.usherbrooke.ca/ecole-gestion/diplomes-etudes-superieures-specialisees-2e-cycle/strategie-intelligence-affaires].

⁵ Gouvernement du Québec, [Énoncé d'orientation en infonuagique](#), 2019.

5.

LE NUMÉRIQUE AIDE À FAIRE CONNAÎTRE LES COLLECTIONS DE BAnQ

Grâce au numérique, BAnQ fait rayonner les collections qu'elle conserve, qui sont ses actifs les plus précieux. Celles-ci constituent un matériau unique pour la conception de nouveaux produits et services qui ajoutent à leur valeur.

BAnQ conserve et gère un ensemble considérable de fonds d'archives et de collections de documents acquis, développés et décrits minutieusement au cours des 100 dernières années.

Ce trésor inestimable doit plus que jamais être mis en valeur afin de contribuer à l'enrichissement du savoir et de la culture de tous les Québécois.

Numériser et faire circuler

C'est dans ce but que BAnQ doit intensifier la numérisation de ses collections patrimoniales et de ses fonds d'archives. Elle doit aussi continuer à acquérir des ressources provenant de fournisseurs externes afin de multiplier les contenus pertinents offerts à chacune de ses clientèles dans son écosystème numérique.

De plus, BAnQ devra faciliter l'accès aux contenus et aux ressources numériques, qui doivent circuler aussi librement que possible partout sur le territoire québécois. Il faudra aussi les rendre faciles à comprendre et à utiliser.

Être plus présent numériquement

Enfin, suivant les principes de la Stratégie culturelle numérique du Québec⁶, BAnQ produira de nouveaux contenus afin d'accroître sa présence numérique, grâce au Web, aux médias sociaux ainsi qu'à des applications mobiles.

Cette orientation dénote une ouverture à de nouveaux canaux de diffusion permettant de joindre et d'élargir la clientèle directe et indirecte de BAnQ.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

- 16. BAnQ rendra plus visible le contenu de ses collections en enrichissant leurs descriptions en ligne (projets de Web collaboratif, indexation automatique, valorisation des données, transfert des métadonnées lors des versements d'archives ou du dépôt légal numérique, etc.).
- 17. BAnQ poursuivra la numérisation de ses collections en tenant compte des besoins des usagers.

18. BAnQ favorisera le développement du Web sémantique et des données ouvertes liées pour augmenter le rayonnement de ses collections numériques.

19. BAnQ révisera sa façon de traiter ses collections pour qu'elle réponde mieux à la réalité du monde numérique.

⁶ https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/Strategie_culturelle_numerique/MCC-StrategieNumerique-HR.pdf

6.

UN ACCÈS DURABLE AU PATRIMOINE GARDE LA CULTURE DU QUÉBEC VIVANTE

*La mise en place d'un programme de **préservation numérique** assure l'**acquisition** du patrimoine documentaire ainsi que sa conservation et un accès durable à celui-ci pour les **générations futures**.*

Pour une société, préserver les connaissances et les témoignages de la créativité des générations d'hier passe par la protection du patrimoine culturel. Cela témoigne de son engagement envers l'histoire. Chargée de cette mission au Québec, BANQ a le devoir de rassembler, de conserver et de rendre accessible le patrimoine documentaire⁷ pour les générations à venir.

Couvrant l'histoire québécoise de l'époque coloniale à nos jours, cet héritage documentaire inclut les archives (judiciaires, gouvernementales, civiles et privées) ainsi que les collections patrimoniales publiées, acquises notamment par le dépôt légal. Cela comprend les livres, les revues et journaux, les cartes et plans, les affiches, les programmes de spectacles, les cartes postales, les estampes, les livres d'artistes, les reproductions d'œuvres d'art, les partitions musicales et les enregistrements sonores.

Bien conserver le numérique : défi et devoir

S'ajoutent à cela les documents numériques, apparus relativement récemment et qui posent de nouveaux défis en matière de collecte, de préservation et d'accès durable.

Mécanismes d'acquisition mal adaptés aux documents nés numériques, obsolescence des formats de données, dégradation rapide des supports physiques (CD, DVD, disques durs, etc.), questionnements à propos du stockage, de la sécurité et de l'organisation des données tout au long de leur cycle de vie : voilà ce à quoi doit faire face BANQ, tout comme l'État québécois.

Il faudra agir concrètement pour bien protéger notre héritage documentaire numérique. Sa perte aurait de nombreuses conséquences : des pans entiers de l'histoire collective risqueraient de disparaître à jamais.

Agir aujourd'hui pour demain

Il est donc essentiel, voire impératif, que BANQ, seule institution documentaire de mémoire collective d'envergure nationale au Québec, mette rapidement sur pied **un programme de préservation des actifs numériques**⁸.

Pour mettre en œuvre cette orientation :

20. BANQ favorisera le développement d'un programme de préservation numérique durable (incluant une politique, un financement spécifique et l'infrastructure technologique adéquate pour un dépôt numérique fiable).

21. BANQ reverra ses pratiques d'acquisition du patrimoine documentaire pour les adapter aux spécificités du monde numérique.

⁷ Voir la [Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec](#), chapitre II, 14.

⁸ En ce sens, cette orientation s'arrime autant avec celle d'accélérer le virage numérique qu'exprime le Plan stratégique 2019-2022 de l'institution qu'à la volonté de pérenniser le patrimoine gouvernemental, un objectif énoncé dans la [Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement](#).

BIBLIOGRAPHIE

COMMISSION EUROPÉENNE, *Mémorandum sur l'éducation et la formation tout au long de la vie*, 2000, <https://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A5-2001-0322+0+DOC+XML+V0//FR>.

GOVERNEMENT DE FRANCE, TECH.GOUV : *Stratégie et feuille de route 2019-2021*, 2 octobre 2019, <https://www.numerique.gouv.fr/publications/tech-gouv-strategie-et-feuille-de-route-2019-2021/>.

LANKES, R. David, *The Atlas of New Librarianship*, Cambridge (Mass.)/London (Angl.), The MIT Press, <https://davidlankes.org/rdlankes/Publications/Books/OpenAtlas.pdf>.

LIBRARY OF CONGRESS, *Enriching the Library Experience – The FY2019-2023 Strategic Plan of the Library of Congress*, Washington (DC), <https://www.loc.gov/strategic-plan/>.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU QUÉBEC, *Stratégie de transformation gouvernementale 2019-2023*, https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources/informationnelles/Strategie_TNG.pdf.

TABLE PERMANENTE DE CONCERTATION DES BIBLIOTHÈQUES QUÉBÉCOISES, *Déclaration des bibliothèques québécoises*, 16 juin 2017, http://mabibliothequejyvais.com/media/declaration_biblio_qc.pdf.

UNESCO, *Manifeste de l'UNESCO sur la bibliothèque publique*, 1994, https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000112122_fre.

Recherches des firmes Yu Centrik, Sigmum et Antes.

Liste des 12 stratégies numériques consultées

- 1 [Toronto Public Library](#) (2017)
- 2 [Halifax Public Library](#) (2017)
- 3 [Bibliothèque et Archives Canada](#) (2015)
- 4 [Harvard Library Digital Strategy](#) (2016)
- 5 [Gouvernement australien](#) (2018)
- 6 [The National Archives \(UK\)](#) (2017)
- 7 [Suisse numérique](#) (2018)
- 8 [Royal BC Museum Digital Strategy](#) (archives de la Colombie-Britannique) (2016)
- 9 [Library of Congress](#) (2019)
- 10 [MCCQ - Stratégie culturelle numérique du Québec](#) (2014)
- 11 [Digital Denmark](#) (2016-2020)
- 12 [Stratégie de transformation numérique gouvernementale](#) (2019-2023)

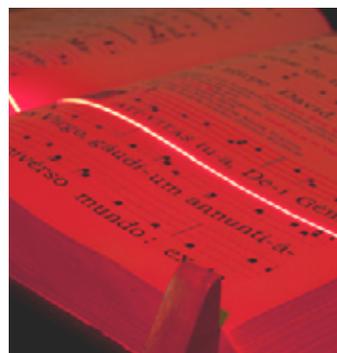
Photos :

iStockphoto :
page couverture,
pages 2, 3, 4, 7, 8, 11,
12, 13, 14, 15, 16, 17
et dos de couverture.

Christian Blais :
pages 5, 9 et 17.

Michel Legendre :
pages 6 et 18.

Jean Corbeil :
page 10.





ANNEXE

PRINCIPES DE CONCEPTION DE LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE

Au nombre de cinq, les principes de conception suivants ont été retenus pour guider la démarche de transformation numérique institutionnelle. Ils servent de base aux six orientations de la Stratégie numérique et visent à faire de BAnQ **une institution inspirante, bienveillante, ouverte, intelligente et vivante**.

1. Une institution inspirante

Dans son Plan stratégique 2019-2022, BAnQ s'est donné pour vision institutionnelle l'ambition :

« [...] d'être reconnue comme une institution d'avant-garde et de référence vouée à l'enrichissement du savoir et de la culture de tous les Québécois. Elle vise à contribuer à l'épanouissement culturel, social et économique de tous les Québécois, et à être un lieu de vie citoyenne incontournable où se conjuguent de façon dynamique les espaces physiques et virtuels. »

Inspirée par les valeurs institutionnelles d'innovation, d'excellence, d'ouverture et de fierté, l'accélération de la transformation numérique a été identifiée comme pierre angulaire de la concrétisation du Plan stratégique de BAnQ pour les années à venir. Quel sens cette vision institutionnelle pourrait-elle prendre dans ce contexte, et quel effet pourrait-elle avoir dans la vie des publics de BAnQ si elle s'articulait autour du numérique ? Voici la proposition stratégique de BAnQ :

UNE VISION POUR INSPIRER**BAnQ pour tous, partout, en tout temps**

Par l'exploitation du plein potentiel du numérique, BAnQ contribuera à l'enrichissement et à la préservation du savoir et de la culture de tous les Québécois, et participera activement à la transformation numérique de l'État tout en accélérant la sienne.

Faisant preuve d'un leadership exemplaire, BAnQ collaborera avec un écosystème riche de partenaires afin de partager les meilleures pratiques du domaine.

Grâce à une culture organisationnelle propice à l'innovation et au développement de compétences de pointe, les membres du personnel propulseront BAnQ, devenue plus agile et dynamique, afin d'offrir à ses usagers des produits et des services numériques plus intuitifs et conviviaux.

Cette offre numérique renouvelée facilitera l'accès durable au patrimoine documentaire québécois, la découvrabilité, la recherche, le divertissement, le partage et l'acquisition des connaissances grâce à une approche centrée sur l'utilisateur, par laquelle ce dernier développera son autonomie numérique.

BAnQ contribuera ainsi à réduire la fracture numérique et à édifier la citoyenneté numérique au sein de la population québécoise en offrant des solutions accessibles, inclusives et éthiques, respectant la diversité des expressions culturelles.

2. Une institution bienveillante

« Nous devons enseigner à nos enfants quelque chose d'unique, afin qu'une machine ne puisse jamais nous rattraper : les valeurs, les croyances, la pensée critique, le travail d'équipe, la bienveillance envers les autres [...] » Jack Ma, Forum économique mondial de Davos (Suisse), 2019.

La bienveillance fait partie de l'ADN de BAnQ, et ce, depuis ses débuts. En effet, comme le dit explicitement [sa loi constitutive](#), Bibliothèque et Archives nationales du Québec a pour mission « d'offrir un accès démocratique au patrimoine documentaire constitué par ses collections, à la culture et au savoir et d'agir, à cet égard, comme catalyseur auprès des institutions documentaires québécoises, contribuant ainsi à l'épanouissement des citoyens ».

Or, pour que BAnQ puisse remplir cette mission, son personnel doit être attentif aux besoins d'autrui et tâcher de faciliter la vie des usagers. Cette posture empathique envers les clientèles, qui place l'humain au cœur des organisations, est un axe important de la conception créative (*Design Thinking*). C'est pourquoi ce modèle de création a été privilégié pour amorcer le processus de transformation numérique à BAnQ, d'autant qu'il constitue l'une des meilleures approches pour susciter l'innovation.

Cette approche incite BAnQ à recueillir un maximum d'informations et de données sur ses clientèles par diverses méthodes (sondages NPS/CES, ateliers de recherche UX/UI, entrevues qualitatives, etc.). L'analyse et l'utilisation de cette information stratégique permettent à l'institution de mieux connaître ses clientèles et leurs besoins, et visent l'amélioration de son offre numérique. Cela permet aussi d'anticiper les changements d'habitudes, de choisir les actions en conséquence et de concevoir des produits et des services qui répondent véritablement aux besoins des usagers, en plus de permettre l'adaptation, l'évolution et la collaboration.

3. Une institution ouverte

Le Plan stratégique et la Stratégie numérique de BAnQ misent sur une valeur commune d'ouverture. Plus précise que la valeur d'empathie évoquée précédemment, elle signifie tout autant « ouverture d'esprit » qu'« ouverture au monde » : ainsi, BAnQ est ouverte aux propositions de collaboration et aux idées novatrices issues tant de son personnel que de ses partenaires présents et futurs.

C'est en gardant un esprit ouvert que l'institution attirera des projets et des idées venant d'ailleurs, mais aussi qu'elle sera en mesure d'en générer elle-même. Par ce principe, BAnQ contribuera également à la réussite du « gouvernement ouvert » du Québec, en partageant ses jeux de données avec la communauté via le portail de données ouvertes ou via ses applications en ligne.

4. Une institution intelligente

L'intelligence se manifeste de multiples manières. Les ambitions de BAnQ à ce chapitre se découpent selon les notions d'intelligence collective, d'intelligence d'affaires et numérique, et ultimement d'intelligence artificielle.

Ce principe s'incarne principalement dans des projets et des initiatives visant une augmentation de la maturité des pratiques dans ces différents domaines. Cette maturité accrue se traduira par une meilleure exploitation des données dont l'institution dispose, afin notamment d'être plus efficace et efficiente dans sa prestation de service numérique et d'offrir une expérience omnicanal à ses usagers.

Grâce aux données d'utilisation, entre autres, les produits et services numériques deviendront plus performants et refléteront mieux la réalité des usages et des besoins des clientèles de BAnQ.

5. Une institution vivante

Afin de demeurer pertinente et de conserver sa place au sein de la société d'aujourd'hui et de demain, BAnQ devra jouer un rôle actif auprès des communautés de façon à contribuer à l'épanouissement socioculturel de tous les citoyens, tout au long de leur vie. Pour ce faire, elle devra entretenir de manière efficace et continue ses relations avec les citoyens, afin de les engager et de les fidéliser. Elle devra également garder la culture vivante pour les générations futures en assurant la mise en place d'une infrastructure de préservation de la mémoire du Québec, et adopter une culture organisationnelle favorisant un cycle d'amélioration continue.

Grâce au numérique, l'ADN de BAnQ sera changé à jamais. Les données que produira l'institution couleront dans son réseau et dans son écosystème comme jamais auparavant. Au terme de sa transformation numérique, BAnQ sera une toute nouvelle institution.

