

Vision stratégique de la



# Gouvernance **de l'information**

2024-2029

**L'information,  
une richesse collective  
au bénéfice des  
citoyens**





# Table des matières

- Mot du maire de Québec, M. Bruno Marchand..... 4
- Mot du vice-président du comité exécutif, M. Pierre-Luc Lachance..... 5
- Une gouvernance de l'information, pourquoi?..... 6
- Nos sources d'inspiration..... 9
- Notre vision..... 10
- Nos engagements..... 11
- Nos principes directeurs..... 12
- Vers de nouveaux horizons..... 17
- Glossaire..... 19



Une ville performante, tournée vers le mieux-être de sa communauté, c'est une ville qui a en main les bonnes informations au bon moment pour décider et agir de façon responsable. Il en va d'une saine démocratie.

À cette époque où la quantité et la vitesse de transmission de l'information sont décuplées par des outils électroniques plus-que-performants, il est essentiel que notre organisation se dote d'une gouvernance pour gérer l'information de manière systématique et structurante.

Je salue la proactivité de la direction générale et le travail de nos experts à l'interne qui ont mis en commun leurs savoirs.

Je souhaite que cette ambitieuse vision qui en découle percole à tous les niveaux de notre organisation, optimisant ainsi la synergie entre les équipes et l'efficacité de notre travail.

C'est un départ!

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'B. Marchand'. The signature is fluid and stylized, with a long horizontal stroke at the end.

Le maire de Québec,  
Bruno Marchand



Intelligence artificielle, données ouvertes, expérience de l'utilisateur, protection des renseignements, sécurité informatique, patrimoine documentaire : tant de concepts qui gravitent aujourd'hui autour de l'information.

Je me réjouis que notre organisation s'inspire des meilleures pratiques mondiales en matière de gouvernance de l'information pour guider son action.

Parce qu'il faut s'adapter à notre époque en embrassant le vaste monde numérique. Parce qu'il faut assurer une expérience citoyenne simple et conviviale de l'utilisation des services municipaux par l'entremise des technologies. Parce que nous avons une responsabilité morale et politique de créer une confiance complète envers l'utilisation responsable des données de nos concitoyens. Et parce que la Ville de Québec a le devoir d'innover selon une éthique irréprochable pour assurer une meilleure performance et efficacité de l'organisation.

Pour toutes ces raisons, je suis très fier de vous présenter cette Vision stratégique de la gouvernance de l'information 2024-2029.

J'ai confiance que la Ville saura entrer dans cette nouvelle ère avec aplomb et fera tomber des barrières pour mieux servir nos concitoyens et stimuler leur engagement dans la communauté.

Une avancée considérable se profile à l'horizon!

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P.-L. Lachance'.

Le vice-président du comité exécutif,  
Pierre-Luc Lachance



## Une gouvernance de l'information, pourquoi?

**L'information est au cœur des activités de la Ville de Québec, que ce soit sous forme de renseignements, de données ou de documents papier et numériques. Elle est une ressource stratégique dont dépend directement la qualité des services offerts aux citoyens.**

Dans un contexte de transformation vers une organisation numérique et d'explosion du volume d'information produite, les attentes des citoyens tout comme celles des employés de la Ville sont élevées.

À cet égard, de plus en plus d'organisations publiques et privées mettent en place des démarches en gouvernance de l'information pour répondre à ces défis<sup>1</sup>.

Voici quelques-uns des enjeux qui requièrent aujourd'hui l'établissement d'une gouvernance de l'information municipale :

- › Qualité et fiabilité de l'information;
- › Offre de services publics numériques;
- › Partage de données ouvertes;
- › Intelligence artificielle;
- › Transparence et reddition de comptes publique;
- › Protection des renseignements personnels;
- › Cybersécurité;
- › Interopérabilité;
- › Collaboration;
- › Innovation et responsabilité.

---

<sup>1</sup> Serda-Conseil, *Le rapport de la gouvernance de l'information numérique dans les organisations*, 12<sup>e</sup> rapport annuel, mars 2023; InfoGov World Media, *Global Information Governance Survey 2022-23*, Robert M. Smallwood, 2022; Daniel J. Caron, *La gouvernance informationnelle au sein de l'administration publique*, ENAP, Chaire de recherche en exploitation des ressources informationnelles, 2020.

Pour la Ville de Québec, cette gouvernance se veut une démarche visant à reconnaître l'information comme un actif organisationnel, à maximiser la valeur de l'information et à trouver un équilibre entre les coûts, les risques qui lui sont associés et les bénéfices d'une utilisation judicieuse de l'information.

Elle établit un cadre stratégique et interdisciplinaire pour permettre à la Ville d'offrir les meilleurs services à la communauté, en garantissant la qualité et la valeur de l'information, en renforçant la performance et l'innovation, et en soutenant la prise de décision.

Elle offre une vue globale de l'organisation et permet ainsi d'assurer la cohérence des actions en favorisant la transversalité.

Bref, cette gouvernance de l'information a pour ambition de transformer la culture de l'organisation en faisant de l'information un pont entre les expertises et un moteur de l'évolution de la Ville.

*« La gouvernance de l'information a pour ambition de transformer la culture de l'organisation en faisant de l'information un pont entre les expertises et un moteur de l'évolution de la Ville. »*



## Au cœur de la gouvernance, la vision

Dans la présente Vision stratégique, la Ville énonce ses engagements vis-à-vis de l'information qu'elle produit, collecte et détient, dans une perspective éthique, durable et responsable, et se dote des principes directeurs nécessaires à sa mise en œuvre.

Cette vision de l'information se veut ambitieuse. L'engagement de tous et la transversalité de nos apports seront les conditions gagnantes qui permettront l'atteinte des objectifs de la Ville.

*« L'engagement de tous et la transversalité de nos apports seront les conditions gagnantes qui permettront l'atteinte des objectifs de la Ville. »*





## Nos sources d'inspiration

Pour élaborer sa Vision stratégique de l'information, la Ville de Québec a choisi en particulier de s'appuyer sur les éléments suivants :

- › Le Modèle de maturité de la gouvernance de l'information de ARMA International<sup>2</sup>;
- › La norme ISO 24143 en gouvernance de l'information<sup>3</sup>;
- › Les approches innovantes de la Ville de Montréal<sup>4</sup>, de la Métropole de Nantes<sup>5</sup>, d'Hydro-Québec<sup>6</sup> et du Gouvernement de Nouvelle-Zélande<sup>7</sup>.



2 ARMA INTERNATIONAL, *Principes de tenue des enregistrements : Modèle de maturité de la gouvernance de l'information*, 2013

3 ISO 24143, *Information et documentation – Gouvernance de l'information – Concepts et principes*, 2022

4 Ville de Montréal, *Charte des données numériques*, 2020

5 Nantes Métropole, *Charte métropolitaine de la donnée*, 2019

6 Hydro-Québec, *Mise en œuvre d'une stratégie d'entreprise en gestion de l'information – Le cas Hydro-Québec*, 2022

7 New-Zealand Government, *Methodology for Data and Information Governance*, 2017

# Notre vision

*Riche de plus de 400 ans d'histoire, la Ville de Québec a pour ambition d'offrir un milieu de vie de grande qualité ainsi que des services adaptés à la communauté, aujourd'hui et pour les générations futures.*

*La Ville est convaincue que l'information est une richesse collective et que sa bonne gouvernance est indispensable au maintien de liens de confiance entre les citoyens et l'administration municipale.*

*Consciente de ses responsabilités et des attentes des citoyens, la Ville fait un usage éthique, durable et responsable de l'information.*

*L'information, une richesse collective au bénéfice des citoyens!*

# Nos engagements

## **1** Gouverner l'information **DE FAÇON EXEMPLAIRE**

La Ville adopte une culture organisationnelle centrée sur l'information. Elle promeut une culture qui met en avant la valorisation continue de son information, favorise son partage transparent et collaboratif au sein de l'organisation, catalyse l'innovation interne en tirant parti de ses connaissances, et soutient activement ses processus de prise de décision pour une excellence opérationnelle durable. Elle contribue à un écosystème de collaboration dynamique avec des organisations partageant les mêmes intérêts. Elle fait rayonner les meilleures pratiques tant au niveau de la communauté qu'auprès de ses employés, afin que chacun soit un acteur engagé dans la gouvernance de l'information.

## **2** Considérer l'information comme **UN BIEN COLLECTIF**

La Ville, guidée par l'intérêt des citoyens, prend des décisions basées sur une information de qualité. Elle fait une utilisation éthique et responsable de l'information dont elle est la gardienne privilégiée. Elle en balise les usages et s'appuie sur des principes pour encadrer ses actions et celles de ses partenaires.

## **3** Utiliser l'information comme **UN LEVIER POUR L'INNOVATION**

La Ville valorise les usages innovants de l'information par la communauté et au bénéfice du citoyen. Elle favorise la transversalité en vue de créer des opportunités pour anticiper et s'adapter aux besoins évolutifs de la communauté. Elle est à l'affût des nouvelles tendances dans le but d'optimiser ses pratiques.

## **4** Gérer l'information **D'UNE FAÇON DURABLE**

La Ville adopte une approche de sobriété informationnelle. Elle crée et collecte uniquement l'information requise pour la réalisation de sa mission et en dispose lorsqu'elle n'est plus nécessaire. Elle utilise des équipements et des technologies durables. Elle s'assure que ses choix technologiques soutiennent la gouvernance de l'information.



## Nos principes directeurs

Pour faire vivre sa vision et réaliser ses engagements, la Ville s'appuie sur un ensemble de principes directeurs qui encadrent ses actions.

Ces principes sont une intégration des huit principes de ARMA International décrits dans son Modèle de maturité de la gouvernance de l'information<sup>8</sup>.

**RESPONSABILITÉ**

**TRANSPARENCE**

**INTÉGRITÉ**

**PROTECTION**

**CONFORMITÉ**

**DISPONIBILITÉ**

**CONSERVATION**

**DESTRUCTION**

<sup>8</sup> ARMA International - Association of Records Managers and Administrators, *Principes de tenue des enregistrements : Modèle de maturité de la gouvernance de l'information*, 2013

# 1

## RESPONSABILITÉ

**Définition :** *Un haut dirigeant (ou une personne exerçant une autorité comparable) doit superviser la gouvernance de l'information et déléguer les responsabilités de la gestion de l'information aux personnes concernées. L'organisation adopte des politiques et des procédures qui guident le personnel et assurent la conformité.*

En tant qu'organisme public, la Ville a l'obligation de répondre de ses décisions et de ses actions. Elle doit :

- › Nommer un cadre de la direction générale responsable de la gouvernance de l'information;
- › Se doter d'une structure transversale qui statue périodiquement sur les questions liées à l'information;
- › Intégrer la gouvernance de l'information dans ses orientations stratégiques;
- › Reconnaître l'information comme un actif stratégique soutenant les orientations, les décisions et les stratégies organisationnelles;
- › Garantir la qualité de l'information créée, gérée ou utilisée;
- › Maximiser la valeur de l'information en minimisant les risques et les coûts associés tout au long de son cycle de vie.

# 2

## TRANSPARENCE

**Définition :** *Les services rendus et les activités d'affaires d'une organisation, y compris les choix issus de sa gouvernance de l'information, doivent être documentés d'une manière ouverte et vérifiable, et cette documentation doit être mise à la disposition de l'ensemble du personnel et des parties intéressées.*

Dans l'intérêt public, la Ville informe la communauté sur son fonctionnement, ses pratiques, ses décisions, ses objectifs et ses résultats. Elle doit :

- › Reconnaître l'information comme un bien collectif qui doit être partagé selon son niveau de confidentialité et de sensibilité;
- › Documenter les activités et les décisions de la Ville dans le but de faciliter la reddition de comptes;
- › Informer les citoyens et les partenaires de la Ville de façon transparente, efficace et proactive;
- › Faciliter la compréhension et l'interprétation de l'information diffusée;
- › Favoriser une culture d'accès à l'information permettant aux employés d'utiliser la meilleure information possible pour la prise de décision.

# 3

## INTÉGRITÉ

**Définition :** *La gouvernance doit être élaborée de telle sorte que les choix organisationnels et technologiques permettent que l'information produite par l'organisation ou gérée pour celle-ci offre une garantie raisonnable et appropriée d'authenticité et de fiabilité.*

**La Ville s'assure de la qualité de l'information produite et utilisée. Elle doit :**

- › Garantir que l'information est exacte et qu'elle n'a pas été altérée de manière inappropriée;
- › Assurer l'authenticité de l'information.

# 4

## PROTECTION

**Définition :** *La gouvernance de l'information doit être élaborée de façon à pouvoir assurer un niveau raisonnable de protection de l'information personnelle, confidentielle, privilégiée, secrète, classifiée ou essentielle à la continuité des affaires ou qui nécessite une protection pour quelque autre raison que ce soit.*

**La Ville protège son information. Elle doit :**

- › Garantir un niveau approprié de protection de l'information selon son niveau de confidentialité, de sensibilité ou de criticité;
- › Assurer la protection adéquate des renseignements personnels, confidentiels ou sensibles que la Ville détient.

# 5

## CONFORMITÉ

**Définition :** *La gouvernance de l'information doit être conçue pour se conformer aux lois applicables ou à toute autre autorité contraignante.*

**La Ville respecte ses obligations. Elle doit :**

- › Garantir la conformité aux exigences légales, réglementaires et organisationnelles en matière de gestion de l'information.

# 6

## DISPONIBILITÉ

**Définition :** *Une organisation doit gérer son information de manière à en assurer le repérage rapide, efficace et précis au bon moment et en garantir une utilisation optimale.*

La Ville garantit que la bonne information est accessible à la bonne personne et au bon moment. Elle doit :

- › Gérer l'information de façon qu'elle puisse être trouvée, récupérée et utilisée rapidement, efficacement et avec précision selon son niveau de confidentialité, de sensibilité ou de criticité.

# 7

## CONSERVATION

**Définition :** *Une organisation doit conserver son information pendant une période appropriée, en considération de ses exigences légales, réglementaires, fiscales, opérationnelles et historiques.*

La Ville identifie l'information qui a une valeur légale, engageante ou historique et détermine les durées de conservation appropriées. Elle doit :

- › Garantir l'application du cycle de vie de l'information et sa conservation conformément aux exigences légales, réglementaires, opérationnelles et patrimoniales.

# 8

## DESTRUCTION

**Définition :** *Une organisation doit assurer une destruction appropriée et sans risque de l'information qu'elle n'est plus tenue de conserver conformément aux lois applicables, à ses politiques et à son calendrier de conservation.*

La Ville dispose de l'information de manière adéquate et sans risque. Elle doit :

- › Assurer une destruction appropriée de l'information que la Ville n'est plus tenue de conserver en vertu des exigences légales, réglementaires et opérationnelles.

*« La Ville est enthousiaste à l'idée de façonner un avenir où la gouvernance de l'information est intégrée dans son ADN organisationnel et où, en tout temps, le citoyen a confiance en l'information de son administration municipale. »*





## Vers de nouveaux horizons

Pour concrétiser ses engagements, la Ville de Québec met en œuvre les mécanismes et les structures nécessaires pour en assurer la réalisation. Elle améliore ses pratiques de façon continue et progressive. Elle révisé sa vision stratégique de l'information tous les cinq ans.

Cette vision marque le point de départ vers une gouvernance de l'information solide et performante. La Ville est enthousiaste à l'idée

de façonner un avenir où la gouvernance de l'information est intégrée dans son ADN organisationnel et où, en tout temps, le citoyen a confiance en l'information de son administration municipale.





# Glossaire

**Authenticité** : Propriété d'une information dont on peut prouver qu'elle est bien ce qu'elle est supposée être, c'est-à-dire qu'elle a été créée ou envoyée par la personne qui prétend l'avoir créée ou envoyée, et qu'elle a été créée ou envoyée à la date prétendue<sup>9</sup>. La préservation de l'intégrité de l'information est une condition essentielle au maintien de son authenticité.

**Cycle de vie de l'information** : Ensemble des étapes que franchit l'information depuis sa création ou sa collecte en passant par son transfert, sa consultation et sa communication, jusqu'à sa conservation permanente ou sa destruction<sup>10</sup>.

**Destruction** : Processus qui consiste à éliminer l'information de façon qu'il soit impossible de la reconstituer<sup>11</sup>.

**Document** : Un document est constitué d'information portée par un support. L'information y est délimitée et structurée, de façon tangible ou logique selon le support qui la porte, et elle est intelligible sous forme de mots, de sons ou d'images<sup>12</sup>.

**Données** : Ensemble de caractères ou de symboles auxquels une signification est ou pourrait être assignée<sup>13</sup>.

**Fiabilité** : Propriété d'une information qui offre la représentation complète et exacte des opérations, des activités ou des faits qu'elle atteste, et sur laquelle la Ville peut s'appuyer pour la réalisation de ses opérations, pour la prise de décision et pour la reddition de comptes<sup>14</sup>.

**Gestion de l'information** : Ensemble de processus, de politiques, de directives et de moyens de contrôle visant à gérer l'information en tant que ressource pour l'organisation<sup>15</sup>.

**Gouvernance de l'information** : Cadre stratégique transverse au sein d'un organisme, visant à améliorer la coordination pour soutenir les résultats opérationnels et garantir que les risques que court l'information, et par conséquent les capacités opérationnelles et l'intégrité de l'organisme, sont effectivement identifiés et gérés<sup>16</sup>. La gouvernance de l'information chapeaute entre autres les politiques, processus, procédures, rôles et contrôles mis en place dans le but de répondre aux exigences réglementaires, légales et opérationnelles.

**Information** : Données dans un contexte de signification particulière<sup>17</sup>. Lorsqu'il est employé de manière englobante à la Ville, ce terme recouvre les notions de renseignements, de données, d'information et de documents.

**Intégrité** : Propriété d'une information de ne subir aucune altération ou destruction de façon erronée ou sans autorisation afin d'être considérée exacte et complète lors de son utilisation<sup>18</sup>.

**Valeur de l'information** : Qualité essentielle de l'information, qui est estimée en fonction de son utilité et de sa capacité d'être partagée et utilisée. La valeur de l'information repose sur plusieurs critères; elle dépend de son authenticité, de sa fiabilité, de son intégrité et de son exploitabilité. Elle découle également du niveau de préjudice résultant de l'incapacité de l'organisation à protéger la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information.

**Vision stratégique** : Plan à long terme qui porte sur les objectifs fondamentaux d'une organisation et sur les grandes lignes des actions à mener en fonction des choix stratégiques.

9 ISO 24143 — *Information et documentation — Gouvernance de l'information — Concept et principes*, 2022

10 Inspiré de l'Office québécois de la langue française, *Grand dictionnaire terminologique*, [en ligne](#).

11 Inspiré de l'Office des normes générales du Canada, *Enregistrements électroniques utilisés à titre de preuves documentaires*, CAN/CGSB-72.34-2017

12 *Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information*, L.R.Q., chapitre C-1.1

13 ISO 24143 — *Information et documentation — Gouvernance de l'information — Concept et principes*, 2022

14 Inspiré de ISO 15489-1 — *Information et documentation — Gestion des documents d'activité, Partie 1: Concepts et principes*, 2016

15 Inspiré de la [Banque de données terminologiques et linguistiques du gouvernement du Canada](#).

16 ISO 24143 — *Information et documentation — Gouvernance de l'information — Concept et principes*, 2022

17 ISO 30300 — *Information et documentation — Systèmes de gestion des documents d'activité — Principes essentiels et vocabulaire*, 2020

18 Ville de Québec, *Politique de sécurité de l'information*, 2018

