





Photo : Mikaël Theimer



## Table des matières

5	Mot du président du CA et de la pdg
7	<b>BAnQ en bref</b> Une institution unique
8	Toute une histoire!
9	Une mission à large portée pour toute la société québécoise
9	Une vision inspirante
10	Des valeurs humanistes
11	Des chiffres clés
13	<b>Un plan phare</b> Une démarche concertée, axée sur les priorités gouvernementales
15	Des enjeux en phase avec la mission de BAnQ
17	<b>Enjeu 1</b> La démocratisation de l'accès à la culture et au savoir
22	<b>Orientation 1</b> Faciliter l'accès à la culture et au savoir, pour tous et toutes, partout au Québec
25	<b>Enjeu 2</b> La préservation de la mémoire du Québec
28	<b>Orientation 2</b> Garantir la préservation du patrimoine documentaire québécois au bénéfice des générations présentes et futures
31	<b>Enjeu 3</b> Le développement d'une société apprenante
36	<b>Orientation 3</b> Contribuer à l'apprentissage tout au long de la vie
39	<b>Enjeu 4</b> Le renforcement de la performance organisationnelle
41	<b>Orientation 4</b> Devenir une organisation apprenante
43	<b>Tableau synoptique</b>

Photo de la couverture : Mikaël Theimer

## Mot du président du CA et de la pdg



Photo : Frédérique Ménard-Aubin

**Frédéric Bouchard**  
Président du conseil  
d'administration



Photo : Mikael Theimer

**Marie Grégoire**  
Présidente-  
directrice générale

En misant sur ses acquis et en faisant preuve de créativité et d'audace dans ses décisions et actions, BAnQ entend avoir un effet positif dans la vie du plus grand nombre de gens possible. Elle souhaite notamment favoriser l'accès au savoir et à la culture des groupes marginalisés, l'intégration des nouveaux arrivants et l'amélioration du niveau de littératie dans la population. Elle désire également contribuer au dialogue social en plus d'outiller le public face aux enjeux soulevés par la désinformation.

Au bénéfice des générations actuelles et futures, elle compte en outre redoubler d'efforts pour préserver la mémoire collective, poursuivre la transformation numérique entreprise et, ultimement, augmenter la découvrabilité des collections québécoises en ligne.

Elle entend notamment pour cela se faire elle-même agent de changement en offrant à l'ensemble de son personnel un environnement de travail performant privilégiant la collaboration et le dépassement de soi. Un environnement où l'innovation et l'expérimentation sont encouragées afin d'entrer en contact avec les citoyens de toutes les façons possibles.

Plus important encore, BAnQ aspire à faire du Québec une société propice à la découverte et à l'apprentissage. Une société où apprendre tôt et toute la vie est non seulement valorisé, mais aussi encouragé. Une société où toute personne, quels que soient son âge, ses origines ou son statut social, est en mesure de se réaliser et d'ajouter une pierre à l'édifice.

Une société capable de bâtir des ponts entre les savoirs, les générations et les cultures.

Lieu de découverte et d'exploration, mais aussi de divertissement, d'expérimentation et de participation, Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) met à la disposition de l'ensemble des Québécois et des Québécoises un formidable bassin de savoirs et de ressources.

Véhicules de conservation et de diffusion de la culture québécoise et francophone, les activités et les services qu'elle propose lui permettent également d'être en phase avec les défis de la société actuelle et d'agir comme un acteur social de premier plan.

Son histoire et le métissage entre les diverses expertises et collections qu'elle rassemble en font une institution unique en son genre. Et que dire de sa présence partout au Québec et du champ des possibles que cette particularité procure?

Ce plan stratégique propose de tirer pleinement profit de ce potentiel exceptionnel.

## BAnQ en bref

### Une institution unique



Instituée en 2006, Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) est née de la rencontre des missions et expertises des Archives nationales, de la Bibliothèque nationale et de la Grande Bibliothèque.

Ses services sont offerts à l'ensemble de la population québécoise. Petits et grands peuvent y accéder gratuitement en ligne ainsi que dans les 12 édifices ouverts au public et répartis sur tout le territoire que sont la Grande Bibliothèque, la Bibliothèque nationale et les 10 centres des Archives nationales.

Amassées au fil du temps, les collections de l'institution comptent des millions de trésors – livres, revues, journaux, cartes géographiques, estampes, films, musique, images et archives en tout genre – et mettent en lumière les savoirs et cultures du Québec et du monde entier.

Ces trésors sont accessibles à tous et conservés précieusement pour les générations futures. Ils servent aussi de base à une offre riche et audacieuse, éclatée en une multitude d'activités culturelles et de développement des connaissances : conférences, ateliers de formation, lectures, causeries, heures du conte, spectacles, etc.

À travers cette offre variée, BAnQ œuvre notamment à la promotion de la lecture, au développement des compétences numériques et à l'intégration des nouveaux arrivants.

En rendant disponibles des millions d'éléments des collections patrimoniales sur le Web, elle participe également au rayonnement de la culture québécoise dans la francophonie et dans le monde. Le Square, à la fois laboratoire de création en arts médiatiques (médiatlab) et atelier de fabrication numérique (Fab Lab), donne aussi accès à de l'équipement technologique moderne, utile en contexte d'apprentissage et d'innovation, et ce, tant dans les locaux de la Grande Bibliothèque que par l'entremise d'une plateforme numérique collaborative.

Unique en son genre, l'expertise de BAnQ est reconnue dans les milieux documentaires et culturels ainsi que par les ministères et les organismes publics qui bénéficient de son accompagnement en contexte de transformation numérique, notamment par l'entremise du Bureau d'expertise en gestion de l'information gouvernementale. Elle s'enrichit en outre chaque année au contact de centaines de partenaires issus de tous les horizons, dont les alliés majeurs que sont les Amis de BAnQ, la Fondation de BAnQ et la Ville de Montréal, pour laquelle la Grande Bibliothèque fait office de bibliothèque centrale.

Signe de l'importance et de la pertinence de l'expérience proposée par BAnQ, les visites dans ses différentes installations ainsi que sur l'ensemble de ses sites et plateformes Web se comptent par millions chaque année, ce qui en fait de loin l'institution culturelle la plus fréquentée au Québec.



Photo : Mikael Theimer

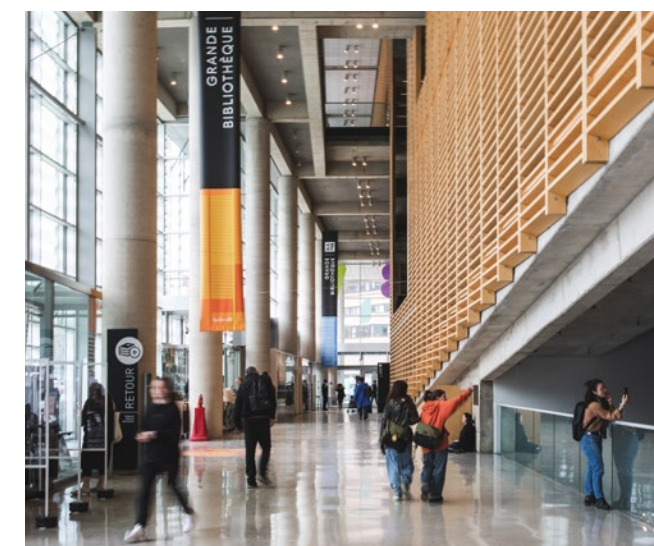


Photo : Mikael Theimer

## Toute une histoire!

**1920**

### Création des Archives nationales

Rassemblent et préservent les archives de l'histoire du Québec.

**1968**

### Création de la Bibliothèque nationale

Acquiert et conserve l'ensemble des documents publiés au Québec, principalement grâce au dépôt légal.

**2005**

### Ouverture de la Grande Bibliothèque

Bibliothèque centrale de Montréal et bibliothèque publique de tous les Québécois.

**2006**

### Création de Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ)

Née de la fusion des trois institutions.

1. Pierre-Georges Roy, premier archiviste du gouvernement de la province de Québec, vers 1925. Archives nationales à Québec, fonds L'Action catholique.

2. Eugène-Étienne Taché, Édifices publics de la Province de Québec – Parlement, élévation campanile, 1882. Archives nationales à Québec, fonds Ministère des Travaux publics et de l'Approvisionnement.

3. Ouverture de la Grande Bibliothèque, le 29 avril 2005.

4. Georges Cartier, conservateur en chef, entouré de Yves Roberge, conservateur adjoint à l'administration (à gauche), et Roland Auger, conservateur adjoint à la coordination technique (à droite), à la création de la Bibliothèque nationale du Québec, La Presse, samedi 20 avril 1968.

5. Archives nationales à Québec. Pavillon Louis-Jacques Casault, Campus de l'Université Laval.

6. Salle de consultation des Archives nationales à Montréal.

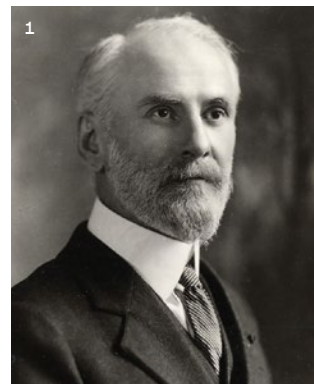


Photo : Bernard Fougères

Photo : Antoine Desilets

Photo : Louise Leblanc

Photo : Alain Michon

## Une mission à large portée pour toute la société québécoise

En prenant appui sur l'expertise de son personnel et la richesse de ses collections, BANQ offre un accès démocratique à la culture et à la connaissance.

Institution de mémoire et de savoir, elle rassemble, traite, conserve et met en valeur le patrimoine documentaire québécois et une vaste collection de documents dans tous les domaines. Elle fournit les services d'une bibliothèque publique d'envergure à toute la population du Québec.

Elle assume également un rôle-conseil en gestion de l'information auprès des ministères et des organismes publics en plus d'offrir des services spécialisés et de l'accompagnement aux bibliothèques, aux éditeurs, aux chercheurs, de même qu'au milieu de l'éducation.



Photo : Mikael Theimer



## Une vision inspirante

Accessible et inclusive, BANQ est un carrefour de savoir et de culture, au Québec comme dans la francophonie. L'expérience qu'elle propose permet l'apprentissage et l'épanouissement par la découverte, l'exploration, le divertissement, la participation et l'expérimentation tout au long de la vie. Engagée au sein d'une vaste communauté de partenaires, elle contribue ainsi à faire du Québec une société apprenante.

Photo : Mikael Theimer

## Des valeurs humanistes

Les actions réalisées par BAnQ répondent à cinq valeurs fondamentales :

### Intelligence

En s'inspirant des meilleures pratiques, BAnQ propose et met de l'avant de nouvelles façons de répondre aux besoins des usagers.

### Inspiration

BAnQ met à profit la taille de son organisation pour faire rayonner ses collections, pour que tous puissent les découvrir et s'en inspirer.

### Ouverture

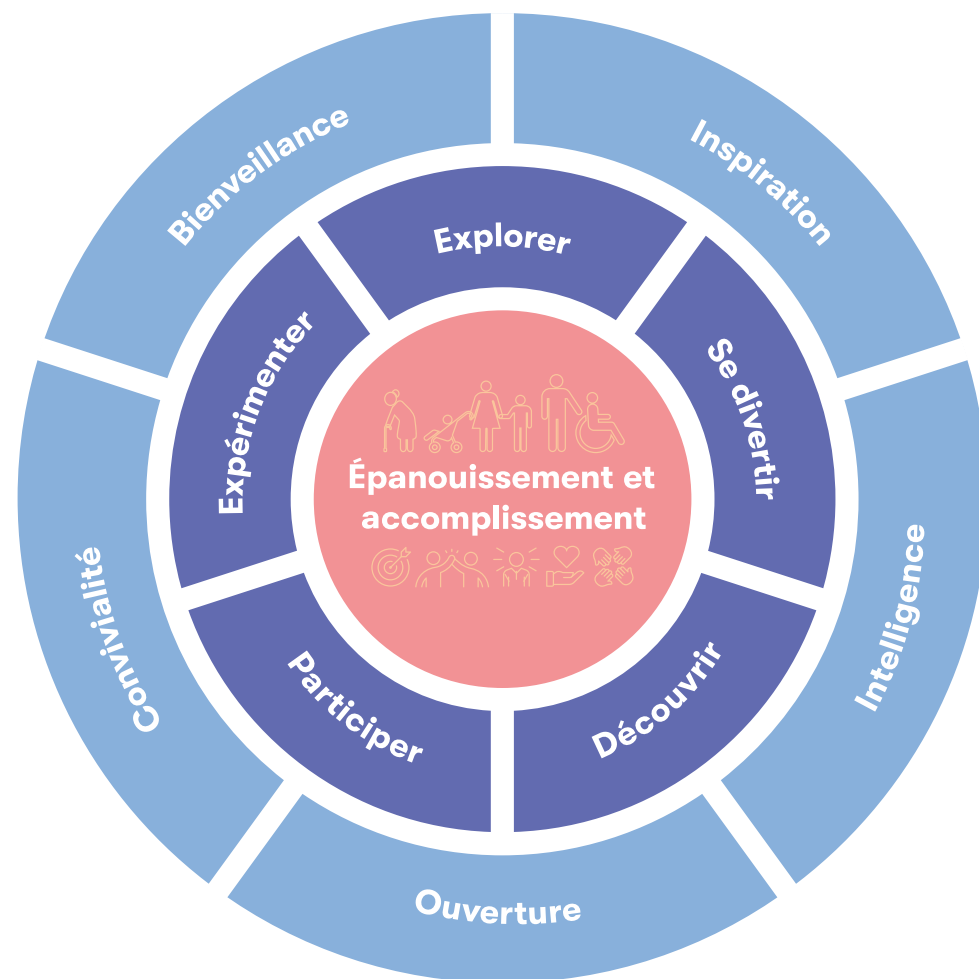
BAnQ crée et développe des activités et des services inclusifs, qui répondent aux besoins de différents groupes de la population.

### Convivialité

BAnQ mise sur des outils simples et faciles d'utilisation pour favoriser l'accessibilité du plus grand nombre de gens possible à ses activités et à ses services.

### Bienveillance

Les relations de BAnQ avec ses usagers sont empreintes de respect, quels que soient leur âge, leurs origines ou leur statut social.



## Des chiffres clés

La mission de BAnQ en fait une institution unique, aux possibilités multiples et de plus en plus attractive, comme en témoignent les chiffres de 2022-2023.

Des ressources engagées pour tous les Québécois et les Québécoises

**664 membres du personnel**

**101,5 millions \$** de dépenses totales (immobilisations et activités)

Des millions de trésors dont profitent petits et grands sur place et en ligne

**23,4 millions de documents** à découvrir dans nos édifices

**23,9 millions de documents** offerts en ligne

**70 km et 5183 Go d'archives textuelles**, témoins de l'histoire du Québec

Une offre culturelle et d'apprentissage foisonnante

**1316 activités** offertes sur place, en ligne et hors les murs

**386 enregistrements d'activités** offerts en ligne et disponibles pour consultation

De l'accompagnement pour tous et des ressources pour divers milieux professionnels

**142 281 demandes d'aide à la recherche** sur place, par téléphone et en ligne

**17 460 demandes d'aide-conseil** des milieux professionnels

Une notoriété en hausse

**1,2 million de visites** dans nos édifices

**2,9 millions de documents** empruntés ou consultés sur place

**11 millions de visites** sur l'ensemble de nos sites et plateformes Web

**46,4 millions de documents numériques** empruntés ou consultés en ligne

**69 687 nouveaux abonnés**

**32 838 participants** aux activités offertes sur place, en ligne et hors les murs



## Un plan phare

Une démarche concertée, axée sur les priorités gouvernementales



Ce plan stratégique est le résultat d'un processus de consultation et de réflexion échelonné sur plusieurs mois. L'exercice a mis à contribution l'ensemble du personnel, de même que les membres du conseil d'administration et du comité des usagers. Les partenaires de l'organisation, dont la Table de concertation des bibliothèques québécoises et la Table de concertation du milieu archivistique, ont aussi été consultés.

Il a pour socle :

- la Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec;
- la Loi sur les archives;
- la Déclaration des bibliothèques québécoises;
- le Manifeste IFLA-UNESCO sur la bibliothèque publique 2022.

Les orientations et les actions qui y sont inscrites encadreront la prise de décision et les actions mises de l'avant par l'institution au cours des prochaines années.

Elles ont été choisies en prenant en considération les priorités à la base du Plan stratégique du ministère de la Culture et des Communications 2023-2027. Elles répondent également aux objectifs poursuivis par la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et le Plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications 2023-2027. Le cadre établi par la Loi sur le développement durable et les thèmes mis de l'avant dans l'Outil d'évaluation de la durabilité du gouvernement du Québec ont aussi été pris en compte dans le processus.



Photo : Mikael Theimer

Photo : Mikael Theimer



Photo: Mikael Theimer

## Des enjeux en phase avec la mission de BAnQ

L'exercice de réflexion entourant la planification stratégique 2023-2027 de BAnQ a mené à l'identification de quatre principaux enjeux desquels découlent les orientations et les objectifs stratégiques établis pour les prochaines années.

---

### ENJEU 1

**La démocratisation de l'accès à la culture et au savoir**

---

### ENJEU 2

**La préservation de la mémoire du Québec**

---

### ENJEU 3

**Le développement d'une société apprenante**

---

### ENJEU 4

**Le renforcement de la performance organisationnelle**

---

Les choix effectués prennent appui sur les besoins et les réalités observés sur les plans social, culturel, technologique et économique ici et ailleurs dans le monde.

Ils s'inscrivent à la fois dans une perspective de continuité et d'amélioration continue des actions menées jusqu'à présent par BAnQ pour remplir sa mission, au bénéfice de l'ensemble de la société québécoise.



## Enjeu 1

### La démocratisation de l'accès à la culture et au savoir



La démocratisation de l'accès à la culture et au savoir est au cœur de la mission de BAnQ. Sa réalisation repose sur la capacité de l'organisation à jouer un rôle décisif dans la vie du plus grand nombre de gens possible. Elle s'inscrit toutefois dans un environnement en mouvance, marqué par des défis culturels, sociaux, économiques et démographiques d'importance.

ÉTATS DES LIEUX

#### AU QUÉBEC

##### Une population de plus en plus branchée

Selon le plus récent *Portrait numérique des foyers québécois*, 95 % des adultes québécois disposent d'un ordinateur, d'une tablette électronique ou d'un téléphone intelligent<sup>1</sup>. Ce pourcentage atteint même 99 % chez les 18-24 ans et 100 % chez les 25-34 ans<sup>2</sup>.

Les personnes âgées ne sont pas non plus en reste. En 2022, l'adoption des appareils électroniques chez les personnes âgées de 65 ans et plus atteignait 88 %<sup>3</sup>. Le phénomène est encore plus marqué du côté des jeunes d'âge scolaire. Au cours de la même période, 90 % des jeunes âgés de 6 à 17 ans utilisaient en effet plusieurs appareils électroniques<sup>4</sup>.

1. Académie de la transformation numérique, *Portrait numérique des foyers québécois*, NETendances 2022, 2023, p. 7.
2. Ibid.
3. Académie de la transformation numérique, *Les aînés connectés au Québec*, NETendances 2022, p. 8.
4. Académie de la transformation numérique, *La famille numérique*, NETendances 2022, 2023, p. 7 et 10.
5. Académie de la transformation numérique, *Les aînés connectés au Québec*, NETendances 2022, 2022, p. 11.
6. Académie de la transformation numérique, *La famille numérique*, NETendances 2022, 2023, p. 7 et 12.
7. Académie de la transformation numérique, *Portrait numérique des générations*, NETendances 2022, 2023, Fiche génération 18 à 24 ans.

L'appétit pour le contenu numérique est aussi en hausse, et ce, toutes générations confondues. Tandis que beaucoup d'aînés (49 %) utilisent Internet pour suivre l'actualité ou pour visionner des vidéos en ligne (41 %)<sup>5</sup>, 67 % des jeunes âgés de 6 à 17 ans vont essentiellement sur le Web pour regarder des vidéos<sup>6</sup>. Les 18-24 ans sont pour leur part de grands consommateurs de balados. En 2022, plus de la moitié d'entre eux (58 %) affirmaient en effet en avoir écouté<sup>7</sup>.

##### Une langue en quête d'utilisateurs

Selon l'Organisation internationale de la francophonie, en 2022, le français occupait le 4<sup>e</sup> rang des langues présentes sur le Web (3,5 %), derrière l'anglais (25 %), le chinois (15 %) et l'espagnol (7 %)<sup>8</sup>. À la remorque de l'offre et des algorithmes des géants du Web, les contenus francophones sont encore peu visibles et découvrables sur Internet. En 2018, parmi les 10 millions de sites les plus visités, on trouvait seulement 2,7 % de sites en langue française, contre 59,5 % en langue anglaise<sup>9</sup>. Les contenus culturels n'échappent pas à cette situation. Que ce soit dans le domaine de la musique, du cinéma ou du livre, l'anglais s'impose comme la langue dominante sur Internet, et ce, même dans les pays de la francophonie<sup>10</sup>.

Selon un sondage Léger réalisé à l'hiver 2023 à la demande de BAnQ, le pourcentage de Québécois et de Québécoises qui utilisent uniquement le français pour effectuer des recherches sur Internet s'établit à 32 %<sup>11</sup>. Ce groupe est encore plus restreint chez les 18-34 ans, puisque seulement 23 % d'entre eux disent utiliser uniquement le français dans leurs recherches<sup>12</sup>.

Le défi est d'autant plus important que la proportion de personnes ayant le français comme langue d'usage au Québec est passée de 79 % en 2016 à 77,5 % en 2021<sup>13</sup>.

La diminution est deux fois plus marquée chez les 15-34 ans, alors que seulement 74 % d'entre eux déclaraient le français comme langue d'usage en 2022 contre 77 % en 2016<sup>14</sup>.

8. Organisation internationale de la francophonie, *La langue française dans le monde*, Synthèse 2022, 2022, p. 26.
9. Organisation internationale de la francophonie, *Les industries culturelles et créatives dans le monde à l'heure du numérique*, 2021, p. 17.
10. Ibid.
11. Léger, *Langue d'usage sur les moteurs de recherche*, Sondage omnibus Québec, 2023, p. 6.
12. Ibid., p. 7.
13. Office québécois de la langue française, *Caractéristiques linguistiques de la population du Québec en 2021, 2022*, [https://www.oqlf.gouv.qc.ca/res-sources/sociolinguistique/2022/Feuille\\_Car-ling-pop-Quebec-2021.pdf](https://www.oqlf.gouv.qc.ca/res-sources/sociolinguistique/2022/Feuille_Car-ling-pop-Quebec-2021.pdf).
14. Ibid.

### Une marginalité en hausse : itinérance, santé mentale et pauvreté

Selon le plus récent dénombrement, environ 10 000 personnes seraient en situation d'itinérance visible au Québec<sup>15</sup>. Près de la moitié d'entre elles (46,9 %) se trouveraient à Montréal<sup>16</sup>.

Les problèmes de santé mentale affectent un grand nombre de personnes. En 2021, un peu plus de 8 % de la population québécoise âgée de 12 ans et plus avait reçu un diagnostic de trouble d'anxiété<sup>17</sup>. Par ailleurs, 6 % des gens vivaient avec un diagnostic de trouble de l'humeur<sup>18</sup>. Tous ne bénéficiaient pas de soins adaptés à leurs besoins. Au 1<sup>er</sup> août 2023, plus de 10 000 personnes étaient en effet en attente de services pour un problème de santé mentale au Québec, dont plusieurs en psychiatrie<sup>19</sup>.

La condition de ces citoyens et citoyennes les place souvent en marge de la société. Il en va de même des personnes à faible revenu. En 2021, ces dernières représentaient 9,9 % de la population québécoise, soit près de 800 000 personnes au total<sup>20</sup>. Déjà en situation de précarité, ce groupe pourrait être largement affecté par l'augmentation de 6,7 % de l'Indice des prix à la consommation connue en 2022<sup>21</sup>. Il s'agit de la plus forte hausse subie en 40 ans. Les Québécois et Québécoises ont notamment vu les prix des nécessités courantes, comme les transports (+11 %), les aliments (+9,2 %) et le logement (+6,1 %), monter en flèche<sup>22</sup>.

Cette pression financière accrue a des conséquences directes sur le budget disponible pour les déplacements, les loisirs et les sorties culturelles. D'autant que, selon les analystes des principales institutions financières au Québec, la situation pourrait mener à une récession économique mondiale.

Si tel était le cas, la demande pour des activités et des services gratuits, comme ceux offerts par BAnQ, pourrait bondir.

### Une démographie et un territoire en mutation : vieillissement, immigration et mouvement intrarégional

Pour la première fois en 2022, le groupe des gens âgés de 65 ans et plus (20,8 %) dépassait celui des 0-19 ans (20,6 %) au Québec<sup>23</sup>. Cet écart s'accroîtra au cours des prochaines années, selon l'Institut de la statistique du Québec<sup>24</sup>.

La population est aussi de plus en plus métissée. En incluant les résidents non permanents, 17,4 % des gens qui vivent au Québec sont issus de l'immigration<sup>25</sup>. Le Québec enregistrait d'ailleurs en 2022 le solde migratoire international le plus élevé depuis le début des années 1970, avec 149 500 personnes, dont 68 700 immigrants permanents<sup>26</sup>. Parmi les immigrants admis entre juillet 2021 et juin 2022, la majorité (62 %) étaient âgés de 20 à 44 ans et 24 % avaient moins de 20 ans<sup>27</sup>.



Photo : Mikael Theimer



Photo : Mikael Theimer

La répartition de la population sur le territoire tend également à changer. En 2021-2022 seulement, 206 700 personnes ont changé de région<sup>28</sup>. Le phénomène s'explique en grande partie par le nombre sans précédent de gens ayant délaissé les centres urbains au profit des milieux ruraux, dont certains plus éloignés<sup>29</sup>. Il pose toutefois des défis en matière d'accès à la culture et au savoir.

La progression de la population exerce en effet une certaine pression sur les infrastructures culturelles existantes, dont les bibliothèques publiques. Elle fait aussi ressortir l'inégalité entre les municipalités quant à l'accès aux ressources documentaires disponibles.

Selon un premier portrait national réalisé par l'Association des bibliothèques publiques du Québec, en 2019, près de 300 municipalités québécoises n'offraient pas de services de bibliothèque publique à leurs citoyennes et leurs citoyens<sup>30</sup>. Évaluées sur des indicateurs de fonctionnement quantifiables issus des *Lignes directrices pour les bibliothèques publiques* (dépenses d'acquisition, heures d'ouverture, superficie, ressources humaines et places assises), les bibliothèques publiques du Québec ont obtenu une note moyenne de 66 %<sup>31</sup>. Dans 10 des 17 régions administratives, le résultat global se situait sous la moyenne provinciale. Une telle disparité engendre des fractures culturelles importantes et peut nuire au développement des connaissances, particulièrement chez les jeunes d'âge scolaire.

28. Institut de la statistique du Québec, « La migration interrégionale au Québec en 2021-2022 : Montréal voit ses pertes diminuer après avoir accusé un déficit record l'année précédente », *Bulletin sociodémographique*, vol. 27, n° 1, janvier 2023, p. 2.

29. *Ibid.*, p. 9.

## À BAnQ

### Une hausse fulgurante des consultations en ligne

Entre 2019-2020 et 2022-2023, le nombre de documents numériques empruntés ou consultés par les usagers de BAnQ est passé de 20,1 millions à 46,4 millions, ce qui représente plus de 130 % d'augmentation. De même, les activités offertes en ligne se sont démultipliées. En 2022-2023 seulement, près de 8000 personnes ont participé en direct aux quelque 270 activités proposées sur le site Web de l'institution. Ces dernières ont également fait l'objet de plus de 19 000 consultations a posteriori. Nées avec la pandémie, ces activités font désormais partie de l'offre de services de BAnQ et permettent de toucher un plus large public, partout au Québec.

L'empreinte de l'institution dans le paysage numérique global demeure toutefois modeste, comme c'est le cas de la quasi-totalité des contenus francophones et québécois en ligne. Investis dans la création et la diffusion de contenu numérique depuis plusieurs années déjà, les géants du Web et leurs milliards de dollars drainent en effet la majorité des consommateurs et dictent la marche, y compris sur le plan de la langue.

Au cours des dernières années, BAnQ a multiplié les initiatives pour faire face à cette situation. La transformation numérique amorcée par l'institution a permis d'enrichir considérablement le bassin de contenus québécois disponibles. Au 31 mars 2023, plus de 32 millions de fichiers patrimoniaux<sup>32</sup> des collections de la Bibliothèque nationale et des fonds des Archives nationales étaient accessibles en ligne, en plus des titres québécois de la collection de la Grande Bibliothèque. Le prochain objectif consistera à en élargir le rayonnement.

15. Ministère de la Santé et des Services sociaux, *Dénombrement des personnes en situation d'itinérance visible au Québec, Rapport de l'exercice du 11 octobre 2022, Tout le monde compte*, 2023, p. 6.

16. *Ibid.*

17. Institut de la statistique du Québec, *Vitrine statistique, Proportion de la population ayant reçu un diagnostic d'un trouble d'anxiété, selon le sexe, Québec, 2015 à 2021, 2021*, <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/sante/troubles-anxiete>.

18. *Ibid.*, <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/sante/troubles-humeur>.

19. Ministère de la Santé et des Services sociaux, *Tableau de bord — Performance du réseau de la santé et des services sociaux, 2023*, <https://www.quebec.ca/sante/systeme-et-services-de-sante/organisation-des-services/donnees-systeme-sante-quebecois-services/performance-reseau-sante-services-sociaux>.

20. Institut de la statistique du Québec, *Personnes en situation de faible revenu, Mise à jour 21 septembre 2023*, <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/revenu/personnes-situation-faible-revenu>.

21. Institut de la statistique du Québec, *Indice des prix à la consommation (IPC), indice d'ensemble, Canada, Québec, RMR de Montréal et RMR de Québec, moyennes annuelles, Mise à jour 17 janvier 2023*.

22. *Ibid.*

23. Institut de la statistique du Québec, *Le bilan démographique du Québec 2022*, 2022, p. 25.

24. *Ibid.*

25. Statistique Canada, *Profil du recensement, Recensement de la population de 2021, produit n° 98-316-X2021001 au catalogue de Statistique Canada, Ottawa, Diffusé le 29 mars 2023*, <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/index.cfm?lang=E> (site consulté le 12 juillet 2023).

26. Institut de la statistique du Québec, *Le bilan démographique du Québec 2023*, 2023, p. 18.

27. *Ibid.*, p. 75.

30. Association des bibliothèques publiques du Québec, *Portrait national 2022 des bibliothèques publiques québécoises*, p. 7.

31. *Ibid.*, p. 8.

32. Un même titre peut représenter des milliers de fichiers. Par exemple, pour un grand quotidien, chaque fascicule fait l'objet d'un fichier distinct.

### Une expérience numérique améliorée

Pour mieux répondre à la demande, l'expérience en ligne des usagers a été enrichie à plusieurs égards, notamment grâce au déploiement d'un nouveau site Web à l'automne 2022. Caractérisé par une navigation simplifiée, des textes et des contenus appelant à la découverte et à l'exploration de millions de trésors accessibles gratuitement, le site a permis des gains importants.

Bien que la cible inscrite au plan stratégique 2019-2023 n'ait pas été atteinte, le progrès réalisé au chapitre de l'effort client, dont l'indice est passé de 5 points en 2020 avec l'ancien site à 5,7 points en 2023 avec le nouveau site, prouve la pertinence des choix effectués. Il en va de même de l'indice de recommandation à autrui, passé de 55 % à 59 % au cours de la même période, ce qui est au-dessus de la cible de 50 % jugée excellente.

Les améliorations apportées au site et celles à venir en fonction des commentaires du public constituent une base solide sur laquelle construire pour l'avenir.

### Des activités et des services variés

En 2022-2023 seulement, plus de 1300 activités ont été proposées aux usagers de BAnQ, que ce soit sur place, en ligne ou hors les murs de l'institution. Celles-ci ont été conçues pour répondre à un large public, incluant les personnes ayant des besoins particuliers, dont les personnes âgées et les nouveaux arrivants.

Au 31 mars 2023, 16 % des abonnés étaient âgés de 65 ans et plus. Pour l'aider à prendre en compte leurs besoins, l'institution s'en remet d'ailleurs depuis peu à un comité consultatif entièrement constitué d'aînés.



Photo : Philippe Roy-Frenette



Photo : Mikael Theimer

Une frange significative des usagers de BAnQ est également issue de l'immigration. D'origines diverses, ces personnes doivent apprivoiser de nouveaux référents culturels et linguistiques. BAnQ fait en sorte de les accompagner dans leur processus d'intégration, tantôt par des activités qui leur sont réservées, tantôt en les orientant vers des ressources grand public susceptibles de faciliter leur prise de contact avec la société québécoise. La conclusion de certains partenariats permettra de poursuivre sur cette lancée.

Les progrès accomplis sur le plan de la culture organisationnelle ont aussi permis d'aborder la clientèle en situation d'itinérance ou aux prises avec des problèmes de santé mentale autrement. Sensibilisé et formé à ces situations, le personnel de BAnQ est aujourd'hui plus à même d'interagir adéquatement avec ces clientèles. Par l'entremise de partenariats avec les organismes œuvrant auprès de ces individus, l'institution souhaite maintenant aller à leur rencontre et accroître le nombre d'activités qui leur sont offertes hors les murs.

Le fait que les services offerts soient entièrement gratuits facilite les choses, particulièrement pour les personnes à faible revenu.

### Une présence partout sur le territoire

Afin d'accroître l'accès à la culture et au savoir, BAnQ met à la disposition des bibliothèques publiques régionales diverses activités et ressources. C'est le cas notamment des ateliers d'écriture *Lettres attachées* réalisés en collaboration avec la Fédération québécoise des municipalités. Animés par des artistes (auteurs et autrices, dramaturges, poètes, scénaristes, humoristes, etc.), ces ateliers visent à promouvoir et à mettre en valeur la langue française et ont permis à plusieurs centaines de personnes de faire des découvertes.

BAnQ compte aussi de plus en plus d'abonnés, partout au Québec. En 2022-2023, grâce notamment à une importante campagne de notoriété, près de 70 000 personnes se sont abonnées à ses services, ce qui représente une hausse de 37 % par rapport à l'année précédente. Au 31 mars 2023, 58 % des 393 975 abonnés de BAnQ provenaient d'ailleurs de l'extérieur de Montréal. En plus de viser à en accroître encore le nombre, la prochaine étape consistera à les fidéliser en leur offrant la meilleure expérience possible ainsi que des services adaptés à leurs besoins et à leurs réalités, notamment en ligne. La transformation numérique amorcée depuis quelques années déjà permettra de soutenir ce mouvement.

## Constat

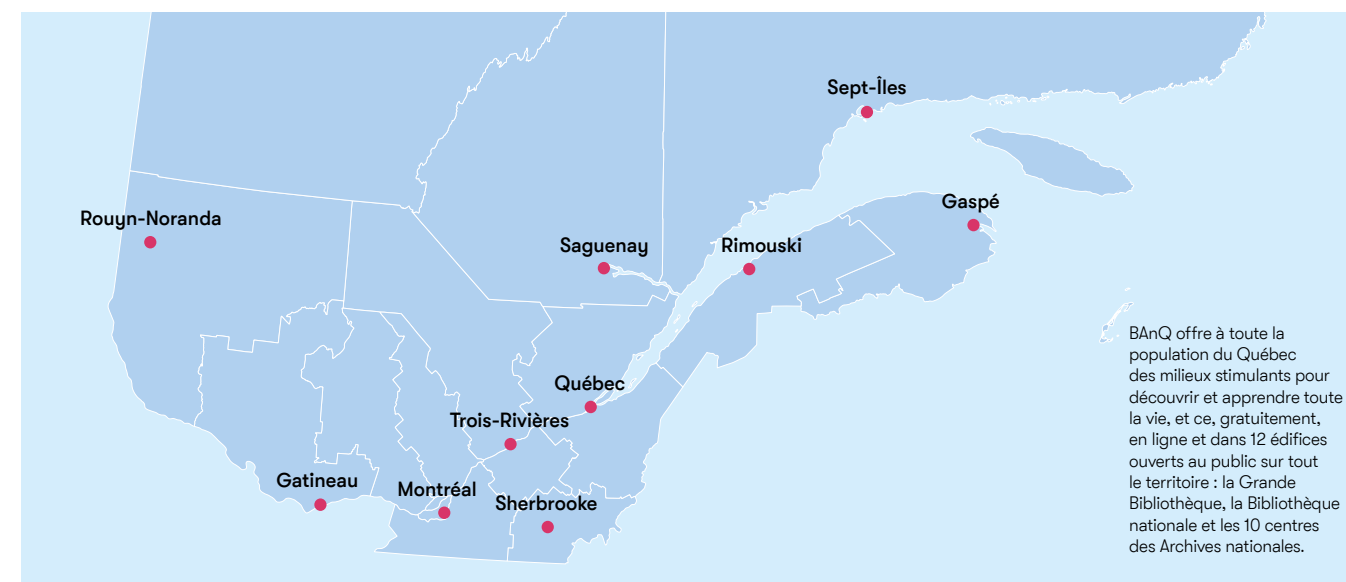
### La nécessité de toucher l'ensemble de la population

Malgré la croissance exponentielle des consultations en ligne, une part importante de la population ne connaît pas l'étendue des services et des activités de BAnQ. Un sondage effectué par la firme Léger, à la suite de la campagne de notoriété réalisée en 2022-2023, a en effet démontré que le pourcentage de Québécois qui connaissent BAnQ se situe à 47 %.

Héritage de ses trois institutions constitutives, son offre d'activités au public est riche, mais s'est développée de manière indépendante au sein des différentes unités. Pour répondre aux besoins et aux défis de la société québécoise actuelle, elle doit dorénavant être structurée autour de grandes priorités institutionnelles.

BAnQ espère notamment favoriser l'accès au savoir et à la culture des populations marginalisées ainsi que contribuer à l'intégration des nouveaux arrivants et à la promotion de la langue française et de la culture québécoise, notamment auprès de la clientèle jeunesse.

C'est en collaborant avec ses partenaires communautaires et institutionnels et en allant à la rencontre de la population, dans tous les milieux et sur tout le territoire, qu'elle compte relever ces défis.



## Orientation 1

### Faciliter l'accès à la culture et au savoir, pour tous et toutes, partout au Québec

CHOIX STRATÉGIQUES

BAnQ ne souhaite laisser personne derrière. Elle aspire à jouer un rôle décisif dans la vie de tous les Québécois et les Québécoises, peu importe leur âge, leurs origines, leurs appartenances culturelles ou leur statut social.

Pour y parvenir, l'institution entend :

- offrir un accès simplifié à ses collections et ses services;
- accroître la présence et la visibilité de ses collections québécoises en ligne et leur capacité à être repérées parmi un vaste ensemble d'autres contenus;
- adapter ses outils et ses activités aux besoins et aux réalités des différents usagers ainsi qu'aux défis de la société québécoise;
- proposer une offre culturelle et d'apprentissage cohérente, mais variée et propice à la découverte, à l'exploration, au divertissement, à la participation et à l'expérimentation, notamment pour la clientèle jeunesse.

Et surtout :

- offrir une expérience de qualité égale, peu importe la voie empruntée pour bénéficier de ses services et l'endroit où l'on réside au Québec.

Ces mesures font écho à certaines orientations définies par le ministère de la Culture et des Communications dans son récent plan stratégique, à savoir :

- faire découvrir la culture québécoise, particulièrement aux jeunes, et en accroître l'accessibilité et la diffusion au Québec, au Canada et à l'international;
- faire rayonner davantage le contenu québécois dans l'environnement numérique;
- faciliter l'accès aux contenus québécois francophones dans l'espace numérique.

Elles rejoignent également les orientations relatives au parcours client, à la promotion des services et à la valorisation des données et des contenus culturels qui sont mises de l'avant dans le Plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications et de BAnQ elle-même.

Les mesures proposées sont par ailleurs en lien avec certains thèmes abordés dans l'outil d'évaluation de la durabilité du gouvernement du Québec, dont :

- la qualité de l'emploi et de la formation (éducation de qualité pour tous, accès aux savoirs et à la recherche);
- la santé et la qualité des milieux de vie (préservation et renforcement des réseaux de soutien social);
- l'équité et la justice sociale (équité entre les genres et entre les générations, lutte contre la pauvreté, intégration sociale);
- la protection du patrimoine et la valorisation de la culture;
- les partenariats, la coopération et la mobilisation du savoir.



Photo : Mikael Theimer

## Objectif 1.1

### Bonifier l'expérience des usagers, sur place et en ligne

Indicateur	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Indice de satisfaction des utilisateurs envers les services de BAnQ	Établissement d'une mesure de départ	+ 2 points de pourcentage	+ 2 points de pourcentage	+ 2 points de pourcentage

## Objectif 1.2

### Augmenter la découvrabilité des collections québécoises sur les plateformes numériques

Indicateurs	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Nombre de visites sur les sites et plateformes Web de BAnQ provenant des moteurs de recherche <i>Mesure de départ 2022-2023 : 7,5 M</i>	7,8 M	9 M	10,2 M	11,6 M
Nombre de documents numériques québécois consultés ou empruntés <i>Mesure de départ 2022-2023 : 38,8 M</i>	42,8 M	48,5 M	53,2 M	58,9 M

## Objectif 1.3

### Augmenter le nombre d'initiatives de médiation offertes aux citoyennes et citoyens hors des murs et en ligne

Indicateur	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Nombre d'initiatives de médiation offertes aux citoyennes et citoyens hors des murs et en ligne <i>Mesure de départ 2022-2023 : 421</i>	433	477	508	570

## Enjeu 2

### La préservation de la mémoire du Québec



Les documents d'aujourd'hui sont notre héritage culturel et historique de demain. La préservation de cette mémoire collective figure au nombre des responsabilités accordées à BAnQ par la loi. Le défi est majeur. Chaque jour, en vertu du dépôt légal des publications et de la *Loi sur les archives*, de nouveaux documents numériques et physiques sont acheminés à l'institution à des fins de conservation, d'accès et de diffusion pour les générations actuelles et futures. Le volume de documents à préserver est donc colossal.

#### ÉTATS DES LIEUX

##### Au Québec

##### Un patrimoine menacé

Au Québec, comme ailleurs dans le monde, de plus en plus de documents existent désormais sous forme numérique seulement. Nombre d'entre eux ont une valeur à long terme et doivent par conséquent être protégés et préservés pour les générations futures. Or, l'obsolescence des formats et des supports utilisés pour les conserver (DVD, disques durs, etc.) menace leur préservation à long terme.

Confrontée au risque de voir ce nouvel héritage perdu à jamais, l'UNESCO soulignait dès 2003 l'urgence d'agir en adoptant la *Charte sur la conservation du patrimoine numérique*. Pour l'organisme, « la conservation à long terme du patrimoine numérique commence avec la conception de procédures et de systèmes fiables qui produisent des objets numériques authentiques et stables<sup>33</sup> » et passe par l'adoption de mesures de conservation actives. Le Québec, grand producteur de contenu numérique, tant dans les sphères privées que gouvernementales, partage ces préoccupations.

33. UNESCO, *Charte sur la conservation du patrimoine numérique*, 2023, art. 5.

#### Un encadrement légal inadapté

Au-delà des technologies et des méthodes de conservation utilisées, des lois et des règlements favorables à la préservation du patrimoine documentaire numérique doivent aussi être adoptés.

Au Québec, depuis mai 2022, le *Règlement sur le dépôt légal des documents publiés autres que les films* exige le dépôt auprès de BAnQ d'un exemplaire des publications numériques. Cette exigence s'ajoute à l'obligation imposée depuis 1968 aux éditeurs québécois de déposer un ou deux exemplaires de tout document analogique (imprimé ou sur support matériel) publié au Québec. Elle offre une garantie supplémentaire de préservation pour le patrimoine documentaire numérique.

La législation n'a cependant pas encore été adaptée pour l'information produite par les ministères et organismes publics dans le cadre de leurs activités. La *Loi sur les archives*, qui confère à BAnQ la responsabilité de la conservation et de la diffusion des archives gouvernementales témoignant de l'histoire du Québec, est en effet obsolète et ne tient pas compte de l'environnement numérique.

Résultat : sur une période de 11 ans, soit de 2010-2011 à 2021-2022, la quantité d'archives gouvernementales versée à BAnQ par les ministères et organismes pour conservation a diminué de plus de 60 %. À terme, ce désengagement pourrait mener à l'effritement de notre mémoire collective.

L'accès à l'essentiel des documents produits est en effet absolument nécessaire à des fins d'information et de compréhension, non seulement pour l'État, mais aussi pour la société civile, particulièrement en situation de crise



Photo : Mikael Theimer

ou dans des dossiers fortement médiatisés tel que la chute du viaduc de la Concorde, les orphelins de Duplessis, la crise du verglas et la pandémie de COVID-19.

### Un vaste chantier de transformation numérique

La révision de la *Loi sur les archives* est d'autant plus pertinente que, depuis 2019, l'État québécois est engagé dans une vaste stratégie de transformation numérique, ce qui oblige les ministères et les organismes publics à apprivoiser une nouvelle manière de produire, de gérer et de préserver l'information.

Une diminution de la production de documents papier au profit du numérique est notamment observable dans l'ensemble des structures gouvernementales et publiques. Dans un tel contexte, l'organisation de l'information et sa découvrabilité sont déterminantes. Elles permettent non seulement à la population actuelle d'avoir accès aux informations dont elle a besoin au jour le jour, mais aussi de les préserver pour les générations futures. Les ministères et les organismes publics ne disposent toutefois pas de toute l'expertise requise pour prendre le virage imposé par la technologie.

## À BAnQ

### Un espace d'entreposage à repenser

Chaque jour, des centaines de documents physiques sont acheminés à BAnQ à des fins de conservation. Ce sont près de 110 000 documents et 1 180 mètres d'archives textuelles qui se sont ainsi ajoutés aux collections patrimoniales de l'institution en 2022-2023. L'addition de tous ces documents aux fonds et collections existants des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale exerce une pression importante sur l'espace d'entreposage. À ces millions de trésors patrimoniaux s'ajoutent certains titres de la Grande Bibliothèque qui doivent être conservés en raison de leur importance pour la société québécoise, mais retirés des rayons pour laisser place à des nouveautés.

Ces dernières années, des efforts ont été faits pour maximiser l'espace consacré à la conservation des documents physiques, mais surtout pour s'assurer de conserver le bon document au bon endroit, dans les bonnes conditions de conservation selon le type de document. D'autres aménagements sont projetés en ce sens.



Photo : Mikael Theimer

### Un rattrapage numérique en cours

BAnQ est un acteur clé du Plan culturel numérique du Québec et plus largement de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale. Grâce à l'expertise de son personnel et à son engagement, l'institution a permis que des pas de géant soient accomplis, notamment en ce qui a trait à la préservation du patrimoine documentaire numérique québécois.

Au 31 mars 2023, plus de 8 millions de fichiers de documents patrimoniaux<sup>34</sup> avaient en effet été sécurisés dans le dépôt de préservation mis en place en 2020, lequel suit les normes les plus élevées en matière de préservation numérique.

Entre 2019 et 2023, le niveau de maturité de BAnQ sur le plan de la préservation du patrimoine documentaire numérique est d'ailleurs passé de 31 % à 82 % pour les deux premiers niveaux d'exigence de la grille de la National Digital Stewardship Alliance (NDSA), soit *Protéger et connaître nos données*, et de 9 % à 51 % pour les niveaux 3 et 4, *Surveiller et réparer nos données*. Le niveau 4 correspond aux meilleures pratiques reconnues pour garantir l'accès au patrimoine numérique à long terme.

34. Ce nombre inclut des fichiers destinés à la conservation et des fichiers destinés à la diffusion (accessibles au public). La plupart du temps, le format du fichier de diffusion et de conservation n'est pas le même. Par exemple, pour les images, le format TIFF est privilégié comme format de conservation fiable, mais n'est pas supporté par les navigateurs. Le format JPG sert alors à la diffusion.

### Une offre de services sur mesure pour les ministères et les organismes

En octobre 2020, BAnQ mettait sur pied le Bureau d'expertise en gestion de l'information gouvernementale. Ce Bureau a pour objectif d'accompagner les ministères et les organismes publics dans la gestion de leur information. Son équipe de professionnels offre de l'aide-conseil et des formations aux organisations qui en font la demande, conçoit des procédures et des instruments à leur intention, en plus de les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques.

Entre 2019 et 2023, BAnQ a ainsi accompagné 76 % des ministères et des organismes publics centralisés existants (120 sur 157). Les interventions effectuées ont notamment permis aux organisations qui en ont bénéficié d'apprivoiser les exigences relatives à la *Loi sur les archives*, à la réalisation d'un calendrier de conservation et au versement de documents d'archives en contexte de transformation numérique.

Le Bureau assure également une veille lui permettant d'anticiper les tendances dans le domaine de la gestion de l'information, ce qui permet à BAnQ d'aller au-devant des besoins des ministères et organismes publics.

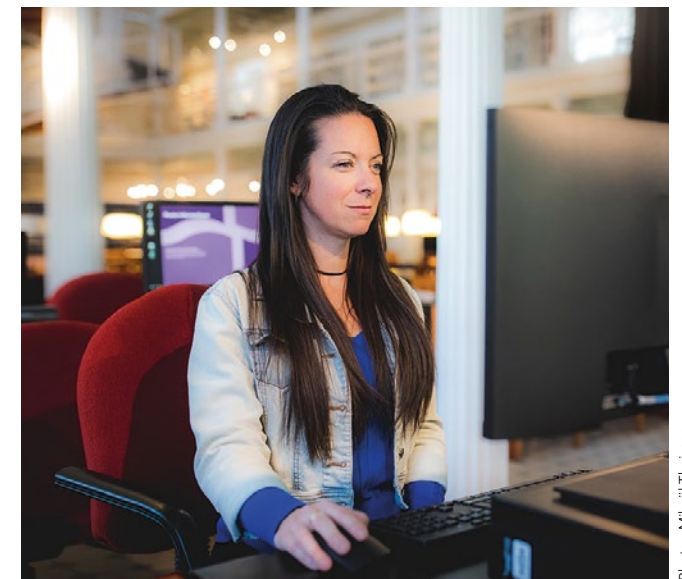


Photo : Mikael Theimer

## Constat

### La nécessité de nous donner les moyens de nos ambitions

En dépit des efforts déployés, beaucoup reste encore à faire, notamment pour répondre aux nouvelles exigences imposées par l'environnement numérique. De plus, l'espace d'entreposage pour les documents patrimoniaux physiques est restreint. Pour BAnQ, l'heure est venue de renforcer ses actions et de se donner les moyens de répondre à sa mission de conservation de la mémoire collective québécoise.



Photo : Mikael Theimer

## Orientation 2

### Garantir la préservation du patrimoine documentaire québécois au bénéfice des générations présentes et futures

CHOIX STRATÉGIQUES

Dans le respect de sa mission de base et de l'obligation qui lui est faite de garantir l'accès au patrimoine documentaire à long terme, BAnQ entend accélérer la migration des documents patrimoniaux numériques vers le dépôt de conservation sécurisé et optimiser l'espace consacré à la préservation des documents patrimoniaux physiques dans ses installations.

Pour mieux servir la population, l'institution travaillera également à assurer la valeur administrative et patrimoniale de l'information produite et gérée par les ministères et les organismes publics dès sa création en leur offrant le soutien et l'accompagnement requis. D'ici 2027, une attention

particulière sera accordée aux ministères afin que ceux-ci développent leur capacité à s'autoévaluer, à planifier et mettre en œuvre des actions, puis à piloter l'ensemble de l'exercice de gestion de l'information.

BAnQ portera également un regard attentif, mais critique, sur les développements à venir en matière d'intelligence artificielle et sur l'apport que ces nouvelles technologies peuvent avoir en matière de gestion documentaire et archivistique.

Ces mesures font écho à certaines orientations définies par le ministère de la Culture et des Communications dans son récent plan stratégique, à savoir :

- positionner le patrimoine comme un levier de développement, économique, social et culturel ;
- encourager l'émergence de partenariats basés sur la mutualisation des efforts, des données et des ressources.

Elles rejoignent également l'orientation relative à l'optimisation des processus mise de l'avant dans le Plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications et de BAnQ elle-même.

Les mesures proposées sont par ailleurs en lien avec certains thèmes abordés dans l'outil d'évaluation de la durabilité du gouvernement du Québec, dont :

- la protection du patrimoine et la valorisation de la culture ;
- les partenariats, la coopération et la mobilisation du savoir ;
- la transition technologique responsable.



Photo : Philippe Roy-Frenette



Photo : Mikael Theimer

## Objectif 2.1

### Consolider les conditions et la capacité de préservation des documents patrimoniaux numériques et physiques

Indicateurs	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Documents patrimoniaux numériques</b>				
Nombre cumulatif de fichiers accessibles au public ayant été sécurisés dans le dépôt de préservation <i>Mesure de départ 2022-2023 : 0,6 M</i>	4,5 M	12,3 M	20,1 M	27,9 M
<b>Documents patrimoniaux physiques</b>				
Nombre cumulatif de documents publiés préservés et rendus accessibles au public grâce à l'optimisation de l'entreposage	7 500	22 500	37 500	65 150
Nombre cumulatif de mètres de documents d'archives préservés et rendus accessibles au public grâce à l'optimisation de l'entreposage	---	500	1 000	1 800

## Objectif 2.2

### Renforcer les capacités des ministères à gérer l'information à valeur administrative et patrimoniale

Indicateur	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Indice de capacité en gestion de l'information des ministères	40 %	45 %	55 %	65 %

## Enjeu 3

### Le développement d'une société apprenante

La culture et le savoir sont de précieux leviers de développement individuel et collectif. La capacité d'une société à générer et à entretenir cette idée chez ses citoyennes et citoyens de tous âges est gage de créativité, d'adaptabilité aux changements et d'innovation.

Dans un univers en constante transformation, aux frontières poreuses et aux influences nombreuses, apprendre est aussi un mécanisme de défense, un moyen d'aiguiser son sens critique et de contribuer de manière constructive aux débats et aux défis de la société.

Traditionnellement associés à la connaissance, les milieux documentaires ont un rôle central à jouer à ce chapitre, comme en témoigne le manifeste IFLA-UNESCO sur la bibliothèque publique paru en 2022. Ce document qui fait aujourd'hui office de référence partout dans le monde avance en effet que les bibliothèques publiques ont entre autres pour mission de « fournir l'accès à un large éventail d'informations et d'idées, libres de toute censure, soutenir l'éducation formelle et informelle à tous niveaux ainsi que l'apprentissage tout au long de la vie, en permettant la poursuite continue, volontaire et autonome de l'acquisition de connaissances pour les personnes à tous les âges de la vie<sup>35</sup> ».

#### ÉTATS DES LIEUX Au Québec

##### Un niveau de littératie préoccupant

Près de la moitié (46 %) de la population québécoise âgée de 16 à 65 ans n'atteint pas le niveau 3 de littératie<sup>36</sup>. Pour ces personnes, comprendre des textes longs, complexes ou qui comportent des informations multiples demeure donc un défi.

La situation est étroitement liée au niveau de diplomation. De fait, 85 % des individus sans diplôme secondaire n'atteignent pas le niveau 3 de littératie, contre 63,1 % des diplômés<sup>37</sup>. La situation est particulièrement préoccupante chez les garçons. En 2017-2018, les garçons québécois affichaient en effet un taux de diplomation secondaire de 80 %, contre 88 % chez les filles<sup>38</sup>.

Les conséquences de cet écart sont telles que la Fondation pour l'alphabétisation estime que si le taux de diplomation chez les garçons rejoignait celui des filles, en 20 ans, cela permettrait à plus de 12 500 personnes d'accéder à un niveau de littératie plus élevé<sup>39</sup>.

Ajoutons à cela que le rattrapage observé sur le plan de la littératie entre 2016 et 2021 est inégal d'une région à l'autre au Québec et « nettement insuffisant pour suivre le rythme de la progression montréalaise et de ses périphéries<sup>40</sup> ». La différence entre l'agglomération de Montréal et l'ensemble du Québec était en effet de 4,8 % en 2016 et s'est accentuée à 5,3 % en 2021<sup>41</sup>. C'est ainsi un véritable fossé qui se creuse en matière de scolarité et de littératie entre les populations de Montréal et celles des milieux ruraux.



Photo : Mikael Theimer

35. International Federation of Library Associations and Institutions et UNESCO, *Manifeste IFLA-UNESCO sur la bibliothèque publique 2022*, 2022, p. 2.

36. Fondation pour l'alphabétisation, *Projection de l'indice de littératie au Québec en 2022 : un progrès qui met en lumière un enjeu important*, 2022, p. 2.

37. *Ibid.*, p. 4.

38. *Ibid.*, p. 8.

39. *Ibid.*

40. Langlois, P. *Estimation d'un indice de littératie par MRC*, Fondation pour l'alphabétisation, 2023.

41. *Ibid.*



Photo : Mikael Theimer

### Un marché du travail en mutation

L'économie actuelle est caractérisée par un marché du travail en mutation.

Au strict plan de l'emploi, en raison notamment du vieillissement de la population, la main-d'œuvre se fait plus rare. Résultat, en septembre 2023, malgré des marchés en dents de scie et des investissements privés en baisse, le taux de chômage au Québec demeurerait sous la moyenne canadienne à 4,4 %<sup>42</sup>.

Les travailleurs sont aussi plus mobiles, certains par choix, d'autres par nécessité. La transformation numérique, l'automatisation de certaines fonctions et les développements récents en matière d'intelligence artificielle forcent en effet un certain nombre de personnes à la requalification.

Les changements observés mettent en perspective l'importance de soutenir l'apprentissage tout au long de la vie et décuplent l'intérêt pour la formation continue.

### Un monde de plus en plus polarisé

Les dernières années ont été marquées par la montée en force de certains courants idéologiques mondiaux. C'est le cas notamment de la culture du bannissement et avec elle des demandes visant à retirer certains livres ou collections des tablettes, voire de procéder à leur destruction ou encore de changer des titres d'ouvrages aujourd'hui jugés offensants. Le Québec et le Canada ne sont pas épargnés par le phénomène. Selon l'Enquête sur les contestations en lien avec la liberté intellectuelle de la Fédération canadienne des associations de bibliothèques de 2022, le nombre d'« incidents » de cette nature n'a d'ailleurs jamais été aussi élevé<sup>43</sup>.

Abondamment nourris et relayés par les réseaux sociaux, en plus de constituer un obstacle à la liberté intellectuelle, ces gestes extrêmes génèrent un climat défavorable aux débats et à l'avancement social. La montée de l'intolérance face à des membres de la société issus de la diversité ou l'incarnant s'inscrit dans la même lignée.

Lieux d'accès démocratique au savoir et à la culture, les bibliothèques du monde entier sont directement interpellées par ces questions. C'est aussi le cas de BAnQ.



Photo : Mikael Theimer

### Des technologies à apprivoiser et à encadrer

Les spécialistes de la question sont unanimes, l'intelligence artificielle a le potentiel d'offrir « des gains significatifs en matière de productivité<sup>44</sup> » et d'accès à l'information ou à la documentation<sup>45</sup>. Si prometteuses soient-elles, les solutions d'intelligence artificielle posent cependant aussi certains problèmes éthiques, notamment en matière de respect des renseignements personnels. À l'échelle sociétale, les risques de voir ces technologies utilisées à des fins malveillantes ou de désinformation sont aussi bien réels.

Les milieux documentaires et archivistiques, dont fait partie BAnQ, ont donc tout avantage à suivre de près les développements en lien avec ces technologies, tant en ce qui concerne leurs tâches de conservation et de gestion documentaire qu'au regard des outils à fournir aux citoyens et aux citoyennes.

### Des questions de reconnaissance et de réconciliation culturelle

Amorcée avec la Commission de vérité et réconciliation et son rapport final, rendu public en 2015, la transformation des rapports avec les Premiers Peuples a de nombreux échos à travers le Canada<sup>46</sup>. Au Québec, les conclusions et les appels à l'action de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics sont venus sceller cette tendance<sup>47</sup>. Comme lieu d'échange et de rencontre, mais aussi de diffusion culturelle, les milieux documentaires ont un rôle à jouer dans le processus de réconciliation en cours.

45. Ibid., p. 12.

46. Commission de vérité et réconciliation du Canada, *Honorer la vérité, réconcilier pour l'avenir, Sommaire du rapport final de la Commission de vérité et de réconciliation du Canada*, Montréal, Québec et Kingston, McGill-Queen's University Press, 2015.

47. Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics, *Commission d'enquête sur les relations entre les peuples autochtones et les services publics : écoute, réconciliation, progrès, Rapport final*, 2019.

## À BAnQ

### Des activités d'apprentissage pour tous

BAnQ propose de nombreuses activités en lien avec le développement de la littératie pour petits et grands : heures du conte et lectures, causeries sur les finances personnelles et la recherche d'emploi, ateliers d'initiation au numérique, etc. Les occasions d'apprendre à BAnQ sont multiples et jouent un rôle déterminant dans la vie de plusieurs citoyennes et citoyens. En 2022-2023 seulement, 327 activités de cette nature ont été proposées en ligne et en salle. Le fort taux de participation en confirme la pertinence. En une seule année, quelque 4600 personnes en ont en effet bénéficié.

Par ailleurs, dans le cadre de son plan stratégique 2019-2023, BAnQ a accentué son engagement auprès de certains publics cibles. Les personnes à faible revenu, les aînés, les autochtones, les nouveaux arrivants et les personnes handicapées en font partie. En 2022-2023, la quasi-totalité (98 %) des participants issus de ces publics ayant répondu à un sondage de rétroaction à la suite d'une activité affirmaient d'ailleurs avoir développé leurs compétences grâce à BAnQ.

Ces chiffres font écho à la volonté de BAnQ de permettre à chaque individu de se développer et de contribuer à la société.



Photo : Mikael Theimer

### Des services pensés pour et avec les milieux de l'éducation

BAnQ met aussi à la disposition des milieux d'enseignement un vaste ensemble de ressources éducatives. Cocréés avec le personnel enseignant, ces outils sont destinés à tous les niveaux, du préscolaire jusqu'à la formation des adultes, et répondent notamment aux objectifs du Programme de formation de l'école québécoise. Regroupés sous BAnQ Éducation, ils prennent appui sur les collections de l'institution et offrent des expériences d'apprentissage très diversifiées.

Au 31 mars 2023, 121 ressources et outils pédagogiques (activités clés en main à réaliser en classe, ateliers virtuels en direct, plateformes d'apprentissage, etc.) étaient à la disposition des enseignants, conseillers pédagogiques et bibliothécaires scolaires, et ce, gratuitement. À titre d'exemple, plus de 1600 classes d'écoles primaires situées partout au Québec ont assisté gratuitement à six Cabanes à culture au cours de l'année scolaire 2022-2023. Ces ateliers en mode virtuel ont permis à plus de 32 000 élèves d'aller à la rencontre d'artistes ou de scientifiques québécois venus partager leurs passions avec eux, mais aussi de découvrir des institutions culturelles et scientifiques d'ici, les richesses d'une région et des livres inspirants.

### Un espace d'expérimentation

Depuis 2016, BAnQ dispose également d'un laboratoire de création en arts médiatiques (médiablab) et d'un atelier de fabrication numérique (Fab Lab). D'abord conçu pour les adolescents, le Square est aujourd'hui ouvert à toutes les personnes de 12 ans et plus. Ses installations et équipements sont accessibles gratuitement à la Grande Bibliothèque et par l'entremise d'une plateforme numérique collaborative. On peut y faire de la création audio et vidéo, de l'animation image par image, de la bande dessinée, de la photographie, de l'infographie, de la robotique et de l'impression 3D. Des activités d'apprentissage y sont également proposées. Toutes permettent de découvrir et d'explorer autrement les collections de BAnQ. L'espace fait en outre l'objet d'un projet d'agrandissement qui lui permettra de devenir un véritable carrefour d'innovation et de création.

### Des leviers d'affirmation et de reconnaissance culturelle

BAnQ est sensible au fait que ses collections et son offre d'activités doivent refléter la présence autochtone et permettre une meilleure compréhension de l'histoire de ces nations ainsi que des effets délétères du traitement qui leur a été réservé à travers le temps. Elle souhaite également que son expertise contribue à bâtir des ponts entre les nations.

42. Institut de la statistique du Québec, *Principaux indicateurs du marché du travail et rémunération moyenne*, septembre 2023, [https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/principaux-indicateurs-du-marche-du-travail-et-remuneration-moyenne-quebec-et-canada#tri\\_annee=2023&tri\\_mois=199148](https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/principaux-indicateurs-du-marche-du-travail-et-remuneration-moyenne-quebec-et-canada#tri_annee=2023&tri_mois=199148).

43. Fédération canadienne des associations de bibliothèques, *Enquête sur les contestations en lien avec la liberté intellectuelle*, 2022, 2023, p. 2.

44. Jacob, S., Souissi, S. et Martineau, C., *Intelligence artificielle et transformation des métiers de la gestion documentaire*, Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique, 2022, p. 3.



Photo : BAnQ

Depuis peu, l'organisation a créé un poste de chargée de projets aux relations avec les Premiers Peuples. Cette nouvelle fonction permet d'intégrer les perspectives autochtones dans l'ensemble des pratiques de l'institution et d'accompagner les équipes en ce sens. Elle suscite aussi la réalisation de projets culturels et éducatifs qui témoignent des cultures et des savoirs propres aux différentes nations.

Le projet de plateforme numérique Nipakanatik de la Nation Anicinabe, qui a pour objectif de mettre en valeur son patrimoine documentaire, est un exemple concret de cela. Lancé en juin 2023, le projet vise à regrouper, dans une base de données unique, les documents témoignant de la vie et de l'histoire des différentes communautés anicinabek au Québec. Près de 1300 photographies conservées par BAnQ y ont notamment été versées. Au cours de l'été 2023, l'équipe de projet est également allée à la rencontre de plusieurs communautés anicinabek avec un studio mobile de numérisation de niveau professionnel permettant aux gens qui le souhaitent de numériser leurs archives personnelles. Avec l'accord de leurs propriétaires, les documents ainsi préservés pouvaient également être ajoutés à la base de données commune.

#### Une vision et des projets pour un Québec apprenant

En 2022, BAnQ organisait un premier rendez-vous ayant pour thème la société apprenante. L'événement réunissait des représentants de toutes les sphères de la société et visait à sensibiliser les différents milieux à l'importance d'apprendre tôt dans la vie, d'apprendre à apprendre et d'apprendre toute la vie, ainsi qu'aux rôles qu'ils peuvent assumer à cet égard.

Répétée en 2023, l'expérience a mené au lancement de 12 projets concrets visant à faire du Québec une société résiliente, capable de s'adapter aux changements. Réalisés dans le cadre de partenariats entre organismes de divers horizons, ces projets visent tantôt à soutenir l'apprentissage en bas âge, tantôt à développer le sens critique des citoyennes et citoyens ou encore à favoriser l'apprentissage en continu.

BAnQ entend mettre tout son poids dans la balance pour soutenir le mouvement et rassembler le plus de gens possible autour de cette vision du Québec de demain. L'institution considère en effet qu'en tant que gardiens des savoirs, de leur conservation et de leur diffusion, les milieux documentaires ont un rôle de catalyseur à jouer, notamment en accompagnant l'apprentissage, tôt dans la vie et toute la vie.

### Constat

#### La nécessité de s'unir pour bâtir

En prenant appui sur l'expertise de son personnel et la richesse de ses collections, BAnQ contribue depuis longtemps à la diffusion du savoir. Ses activités culturelles et d'apprentissage ainsi que son offre de services ont un effet positif dans la vie de milliers de personnes chaque année. Elle met aussi diverses ressources à la disposition des milieux d'enseignement et des organismes qui, par leur travail et leurs interventions, permettent chaque jour l'apprentissage et l'expérimentation.

L'institution permet ainsi aux différents publics qu'elle touche d'avoir une meilleure compréhension des enjeux complexes auxquels la société québécoise est confrontée. Elle favorise également une participation citoyenne forte et un engagement éclairé en faveur d'une quête de solutions novatrices, au profit de l'ensemble de la collectivité.

BAnQ souhaite cependant faire plus. L'objectif est clair : construire un Québec où apprendre tôt et toute la vie durant est possible et valorisé.

## Orientation 3

### Contribuer à l'apprentissage tout au long de la vie

CHOIX STRATÉGIQUES

Le développement d'une société et des individus qui la composent exige la contribution de l'ensemble des acteurs socioéconomiques et culturels.

BAnQ entend user de son influence et de sa présence sur l'ensemble du territoire pour réunir et conjuguer les efforts des intervenants de divers horizons autour de cet objectif.

Elle souhaite aussi tabler sur ses acquis en matière de ressources éducatives culturelles en veillant à ce que les ateliers, activités et plateformes d'apprentissage créés au fil des ans soient connus et utilisés par le plus grand nombre de personnes possible, notamment au bénéfice de la jeunesse québécoise.

Cette orientation suppose la reconnaissance du statut d'apprenant ou d'apprenante à vie de tous les membres de la société québécoise et leur capacité à poser ensemble les bases d'une société apprenante et résiliente. Elle exige aussi un accès démocratique et équitable aux savoirs.

Ces mesures font écho à certaines orientations définies par le ministère de la Culture et des Communications dans son récent plan stratégique, à savoir :

- faire découvrir la culture québécoise, particulièrement aux jeunes, et en accroître l'accessibilité et la diffusion au Québec, au Canada et à l'international;
- maximiser l'influence des actions menées auprès des jeunes pour que ceux-ci puissent contribuer à façonner le Québec d'aujourd'hui et de demain.

Elles rejoignent également les orientations relatives au parcours client, à la promotion des services et à la valorisation des données et des contenus culturels mises de l'avant dans le Plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications et de BAnQ elle-même.

Les mesures proposées sont par ailleurs en lien avec certains thèmes abordés dans l'outil d'évaluation de la durabilité du gouvernement du Québec, dont :

- la qualité de l'emploi et de la formation (éducation de qualité pour tous; accès aux savoirs et à la recherche);
- l'équité et la justice sociale (équité entre les genres et entre les générations, lutte contre la pauvreté, intégration sociale);
- la protection du patrimoine et la valorisation de la culture;
- les partenariats, la coopération et la mobilisation du savoir.



Photo : Mikael Theimer

## Objectif 3.1

### Fédérer des partenaires de différentes régions pour faire du Québec une société apprenante

Indicateur	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Nombre de régions administratives du Québec représentées au sein d'un réseau panquébécois visant le développement d'une société apprenante	1/17	3/17	6/17	10/17

## Objectif 3.2

### Accroître l'utilisation de l'offre éducative culturelle de BAnQ destinée au milieu de l'éducation

Indicateurs	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Nombre de classes ou de groupes ayant participé à une activité dirigée sur place ou à distance <i>Mesure de départ 2022-2023 : 2 576</i>	2 700	2 850	3 000	3 150
Nombre de consultations des ressources éducatives numériques <i>Mesure de départ 2022-2023 : 47 749</i>	50 100	52 600	55 300	58 000



## Enjeu 4

### Le renforcement de la performance organisationnelle

Efficience et innovation sont les maîtres-mots des organisations performantes. Les faire siens pose toutefois des défis importants. BAnQ ne fait pas exception.

#### ÉTATS DES LIEUX

##### Au Québec

#### Une quête d'innovation et d'efficience

La dernière décennie a été marquée par la volonté de l'État d'accroître l'efficience de l'appareil gouvernemental et son engagement en faveur de l'innovation et du développement durable. Un plan de régionalisation des effectifs a aussi été déployé. Ces orientations gouvernementales viennent avec des attentes précises non seulement du côté des ministères, mais aussi des organismes publics, dont certaines interpellent plus directement BAnQ :

- créer et offrir des services adaptés aux différentes réalités de la clientèle;
- venir en appui aux organismes communautaires et autres qui contribuent à l'inclusion sociale et économique;
- contribuer au développement social et culturel des collectivités;
- contribuer à la cohésion sociale par le dialogue culturel;
- maximiser l'usage des infrastructures et des bâtiments existants;
- former les employés et les professionnels du secteur public à l'utilisation des technologies de l'information et des communications;
- soutenir l'inclusion et la participation sociale et économique de l'ensemble des Québécoises et des Québécois;
- agir de manière exemplaire quant au développement des connaissances;
- soutenir l'innovation de manière durable.

#### À BAnQ

##### Des expériences diversifiées

De par sa nature et ses composantes, BAnQ regroupe des expertises diversifiées dont la combinaison fait une institution unique en son genre. Ces mêmes expertises lui ouvrent de nombreuses possibilités en matière d'action culturelle. Elles sont aussi favorables à la mise sur pied de partenariats avec des organismes œuvrant auprès de diverses clientèles, ce qui facilite l'adaptation de ses services aux différents besoins et réalités. Les collaborations établies avec La Maison du Père, Autisme sans limites et Liratoutâge sont des exemples de cela.

##### Des processus en phase de révision

BAnQ sort grandie des dernières années sur le plan organisationnel. Dans une perspective d'amélioration continue et de recherche d'efficience, des processus transversaux majeurs ont été revus, notamment la gestion contractuelle, la gestion de la performance, la gestion de l'information, la référence à distance et le dépôt légal des publications numériques. Les innovations effectuées amènent les équipes à collaborer plus efficacement, entre elles et avec les partenaires, et ultimement enrichissent la qualité des services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux ministères et organismes.

Résultat, l'institution peut désormais compter sur des processus de gestion plus efficaces, qui lui permettent à la fois de maximiser son potentiel et d'envisager l'avenir avec optimisme.

##### Un environnement propice à la collaboration et à l'innovation

Historiquement, les projets de BAnQ ayant eu le plus d'effets positifs, tant pour l'institution elle-même que pour la population, ont été réalisés en mettant à contribution les expertises combinées des équipes en place. L'institution entend miser sur le succès obtenu pour généraliser ce mode de fonctionnement à l'ensemble de ses projets. À la faveur du dernier plan stratégique, une nouvelle approche de réalisation de projets conjuguant les talents sans égard à leur appartenance à une équipe spécifique a d'ailleurs été introduite et s'est avérée concluante.

**Des conditions favorisant l'équilibre**

BAnQ n'est pas épargnée par les enjeux de main-d'œuvre. Une fois embauchés, les membres du personnel sont toutefois peu nombreux à quitter l'organisation. Le taux de roulement, établi à 12,36 % en 2022-2023, est en effet nettement en deçà du 28,6 % observé au Québec en 2022<sup>48</sup>.

Le cadre de référence en télétravail implanté en 2022 concourt à ces résultats. Entièrement modulable, il repose sur des ententes de télétravail individualisées, qui répondent aux objectifs et prérogatives des différentes unités, tout en assurant une approche distinctive et équitable pour le personnel en place.

Aux dires des membres du personnel eux-mêmes, son implantation a non seulement permis d'améliorer la conciliation travail-vie personnelle, mais aussi leur sentiment de bien-être au travail ainsi que la communication gestionnaire-employé et entre collègues. Autant d'éléments reconnus pour favoriser la rétention et la mobilisation du personnel et qui rejaillissent positivement sur l'ensemble de l'organisation. Des gains d'efficacité organisationnelle ont d'ailleurs été notés, sans compter la réappropriation de certains espaces rendue possible grâce au travail en mode hybride, qui contribue à la réalisation de la mission de l'institution.



Photo : Mikael Theimer



Photo : BAnQ

**Constat**

**La nécessité de maximiser le potentiel**

Malgré les gains importants réalisés au cours des dernières années en ce qui a trait à la gestion des processus et à l'engagement de son personnel, l'institution demeure confrontée à des enjeux de gouvernance des actifs et des ressources, d'agilité, d'intelligence d'affaires et de collaboration.

Elle doit aussi accroître ses capacités à cocréer, à innover et à prioriser pour offrir des activités et des services pertinents pour ses usagers et ses partenaires.

Pour y arriver, elle entend miser sur son personnel en devenant elle-même une organisation apprenante.

48. Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, Baromètre RH+, 2023, consulté en mars 2023.

**Orientation 4**

**Devenir une organisation apprenante**

CHOIX STRATÉGIQUES



Photo : Mikael Theimer

Pour favoriser l'épanouissement de tous et toutes et améliorer la performance organisationnelle, BAnQ souhaite offrir à son personnel un environnement où l'audace et la créativité sont valorisées et où il a droit à l'erreur.

Elle aspire à offrir un environnement de travail caractérisé par un leadership agile, où le travail en collaboration est encouragé par la structure même et où la prise de décision est soutenue par des outils intelligents et adaptés à la réalité de l'institution.

Cette mesure rejoint l'orientation relative à la valorisation des talents mise de l'avant dans le Plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications et de BAnQ elle-même.

Elle répond également à l'un des thèmes relatifs au développement durable abordés dans l'outil d'évaluation de la durabilité du gouvernement du Québec, à savoir :

- la transition technologique responsable (appui à l'innovation, à la recherche et au développement technologique).

**Objectif 4.1**

**Stimuler l'innovation chez les membres du personnel**

Indicateur	Cibles			
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Indice d'innovation organisationnelle	Établissement d'une mesure de départ	---	---	+ 5 points de pourcentage



Photo: Mikael Theimer



# Tableau synoptique du plan stratégique 2023-2027



**BIBLIOTHÈQUE  
ET ARCHIVES  
NATIONALES  
DU QUÉBEC**

**MISSION :** En prenant appui sur l'expertise de son personnel et la richesse de ses collections, BAnQ offre un accès démocratique à la culture et à la connaissance. Institution de mémoire et de savoir, elle rassemble, traite, conserve et met en valeur le patrimoine documentaire québécois et une vaste collection de documents dans tous les domaines. Elle fournit les services d'une bibliothèque publique d'envergure à toute la population du Québec. Elle assume également un rôle-conseil en gestion de l'information auprès des ministères et des organismes publics en plus d'offrir des services spécialisés et de l'accompagnement aux bibliothèques, aux éditeurs, aux chercheurs, de même qu'au milieu de l'éducation.

**VISION :** Accessible et inclusive, BAnQ est un carrefour de savoir et de culture, au Québec comme dans la francophonie. L'expérience qu'elle propose permet l'apprentissage et l'épanouissement par la découverte, l'exploration, le divertissement, la participation et l'expérimentation tout au long de la vie. Engagée au sein d'une vaste communauté de partenaires, elle contribue ainsi à faire du Québec une société apprenante.

**VALEURS :** Intelligence, inspiration, ouverture, convivialité et bienveillance.

## Enjeu 1 : La démocratisation de l'accès à la culture et au savoir

	Orientations	Objectifs	Indicateurs	Cibles			
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
1	Faciliter l'accès à la culture et au savoir, pour tous et toutes, partout au Québec	1.1 Bonifier l'expérience des usagers, sur place et en ligne	• Indice de satisfaction des utilisateurs envers les services de BAnQ	Établissement d'une mesure de départ	+ 2 points de pourcentage	+ 2 points de pourcentage	+ 2 points de pourcentage
		1.2 Augmenter la découvrabilité des collections québécoises sur les plateformes numériques	• Nombre de visites sur les sites et plateformes Web de BAnQ provenant des moteurs de recherche <i>Mesure de départ 2022-2023 : 7,5 M</i>	7,8 M	9 M	10,2 M	11,6 M
			• Nombre de documents numériques québécois consultés ou empruntés <i>Mesure de départ 2022-2023 : 38,8 M</i>	42,8 M	48,5 M	53,2 M	58,9 M
1.3 Augmenter le nombre d'initiatives de médiation offertes aux citoyennes et citoyens hors des murs et en ligne	• Nombre d'initiatives de médiation offertes aux citoyennes et citoyens hors des murs et en ligne <i>Mesure de départ 2022-2023 : 421</i>	433	477	508	570		

## Enjeu 2 : La préservation de la mémoire du Québec

2	Garantir la préservation du patrimoine documentaire québécois au bénéfice des générations présentes et futures	2.1 Consolider les conditions et la capacité de préservation des documents patrimoniaux numériques et physiques	<b>Documents patrimoniaux numériques :</b> • Nombre cumulatif de fichiers accessibles au public ayant été sécurisés dans le dépôt de préservation <i>Mesure de départ 2022-2023 : 0,6 M</i>	4,5 M	12,3 M	20,1 M	27,9 M
			<b>Documents patrimoniaux physiques :</b> • Nombre cumulatif de documents publiés préservés et rendus accessibles au public grâce à l'optimisation de l'entreposage	7 500	22 500	37 500	65 150
			<b>Documents patrimoniaux physiques :</b> • Nombre cumulatif de mètres de documents d'archives préservés et rendus accessibles au public grâce à l'optimisation de l'entreposage	---	500	1 000	1 800
	2.2 Renforcer les capacités des ministères à gérer l'information à valeur administrative et patrimoniale	• Indice de capacité en gestion de l'information des ministères	40 %	45 %	55 %	65 %	

## Enjeu 3 : Le développement d'une société apprenante

3	Contribuer à l'apprentissage tout au long de la vie	3.1 Fédérer des partenaires de différentes régions pour faire du Québec une société apprenante	• Nombre de régions administratives du Québec représentées au sein d'un réseau panquébécois visant le développement d'une société apprenante	1/17	3/17	6/17	10/17
		3.2 Accroître l'utilisation de l'offre éducative culturelle destinée au milieu de l'éducation	• Nombre de classes ou de groupes ayant participé à une activité dirigée sur place ou à distance <i>Mesure de départ 2022-2023 : 2 576</i>	2 700	2 850	3 000	3 150
			• Nombre de consultations des ressources éducatives numériques <i>Mesure de départ 2022-2023 : 47 749</i>	50 100	52 600	55 300	58 000

## Enjeu 4 : Le renforcement de la performance organisationnelle

4	Devenir une organisation apprenante	4.1 Stimuler l'innovation chez les membres du personnel	• Indice d'innovation organisationnelle	Établissement d'une mesure de départ	---	---	+ 5 points de pourcentage
---	-------------------------------------	---	---	--------------------------------------	-----	-----	---------------------------

# Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Région de Montréal : 514 873-1100  
Sans frais (au Québec) : 1 800 363-9028

## MONTRÉAL

### Archives nationales à Montréal

535, avenue Viger Est  
Montréal (Québec) H2L 2P3

### Bibliothèque nationale (site Rosemont)

2275, rue Holt  
Montréal (Québec) H2G 3H1

### Grande Bibliothèque

475, boulevard De Maisonneuve Est  
Montréal (Québec) H2L 5C4

## QUÉBEC

### Archives nationales à Québec

Pavillon Louis-Jacques-Casault  
Campus de l'Université Laval  
1055, avenue du Séminaire  
Québec (Québec) G1V 5C8  
418 643-8904

## EN RÉGION

### Archives nationales à Gaspé

80, boulevard de Gaspé  
Gaspé (Québec) G4X 1A9  
1 800 363-9028, poste 6573

### Archives nationales à Gatineau

855, boulevard de la Gappe  
Gatineau (Québec) J8T 8H9  
819 568-8798

### Archives nationales à Rimouski

337, rue Moreault  
Rimouski (Québec) G5L 1P4  
418 727-3500

### Archives nationales à Rouyn-Noranda

27, rue du Terminus Ouest  
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 2P3  
819 763-3484

### Archives nationales à Saguenay

930, rue Jacques-Cartier Est,  
bureau C-103  
Saguenay (Québec) G7H 7K9  
418 698-3516

### Archives nationales à Sept-Îles

700, boulevard Laure, bureau 190  
Sept-Îles (Québec) G4R 1Y1  
418 964-8434

### Archives nationales à Sherbrooke

225, rue Frontenac, bureau 401  
Sherbrooke (Québec) J1H 1K1  
819 820-3010

### Archives nationales à Trois-Rivières

225, rue des Forges, bureau 208  
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G7  
819 371-6015

Vous trouverez à [banq.qc.ca](http://banq.qc.ca) une version électronique de ce plan stratégique.

Ce document a été réalisé par la Direction des communications  
de Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024

ISSN 2292-1443 (imprimé)  
ISSN 2292-1451 (en ligne)