
De: Julie Boucher
Envoyé: 26 août 2024 13:10
À: [REDACTED]
Cc: _Boîte_accès, mce
Objet: N/Réf. : 2425-047 - Votre demande d'accès à l'information
Pièces jointes: 047-Document.pdf; AVIS DE RECOURS.pdf



[REDACTED]

Objet : Votre demande en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1)

N/Réf. : 2425-047

Madame,

Nous donnons suite à votre demande d'accès du 9 août 2024, dont le but est d'obtenir copie du plan de transformation numérique du ministère du Conseil exécutif 2024.

Nous vous transmettons copie du document visé par votre demande.

Vous trouverez ci-joint copie de l'avis relatif au recours prévu à la section III du chapitre IV de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Veuillez agréer, Madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Julie Boucher

Responsable de l'accès à l'information
Ministère du Conseil exécutif
835, boulevard René-Lévesque Est, 2^e étage
Québec (Québec) G1A 1B4
Téléphone : 418 643-7355
mce.accesmce@mce.gouv.qc.ca

Ce courriel est à usage restreint. S'il ne vous est pas destiné, veuillez svp le détruire et en informer l'expéditeur.

PLAN DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 2023-2027

MISE À JOUR 2024

MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF

DATE DE DÉPÔT :

Table des matières

Vision de la transformation numérique	1
Principes directeurs.....	1
Intrants nécessaires à la vision organisationnelle	2
Vision organisationnelle de la transformation numérique.....	4
Arrimage au Plan stratégique.....	4
Ambitions de l'organisation.....	6
Ambitions d'affaires.....	6
Bénéfices	8
Feuille de route de la transformation numérique	9
Schéma de la feuille de route.....	9
Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	11
Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises	11
Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales	11
Processus, chaînes de valeur ou initiatives qui pourraient tirer profit de l'IA ou de l'automatisation	12
Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique	12
Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation.....	12
Plan de changement organisationnel	13
Plan de gestion des risques	13
Annexe 1 : Démarche de production du PTN du Ministère.....	14
Annexe 2 : PTN de la Commission d'accès à l'information.....	15
Organisme relevant du ministère du Conseil exécutif.....	15
Vision de la transformation numérique	2
Principes directeurs.....	2
Intrants nécessaires à la vision organisationnelle	2
Vision organisationnelle de la transformation numérique.....	2

Arrimage au Plan stratégique.....	3
Ambitions de l'organisation.....	4
Ambitions d'affaires.....	4
Bénéfices de nature financière ou économique	5
Bénéfices relatifs à l'amélioration des services.....	5
Feuille de route de la transformation numérique	6
Schéma de la feuille de route.....	6
Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	6
Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises	6
Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales	6
Processus ou chaînes de valeur qui pourraient tirer profit de l'intelligence artificielle et de l'automatisation	7
Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique	7
Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation.....	7
Plan de changement organisationnel	8
Plan de gestion des risques	8
Projets du portefeuille des projets prioritaires.....	8
Proposition	8
Annexe 1 : Démarche de production du PTN de la Commission.....	9

Vision de la transformation numérique

Principes directeurs

La vision du ministère du Conseil exécutif (MCE) est basée sur trois principes directeurs fondamentaux :

Une gouvernance forte qui implique les diverses parties prenantes et qui assure l'atteinte des résultats

Ce principe guide l'ambition de développer une transformation numérique cohérente et intégrée au sein du Ministère, reposant sur la collaboration, le suivi et l'évaluation des résultats.

Un soutien rehaussé au changement organisationnel qui mise sur la formation

Ce principe se traduit par une gestion du changement spécifique à la transformation numérique et par une offre de formation axée sur les compétences numériques.

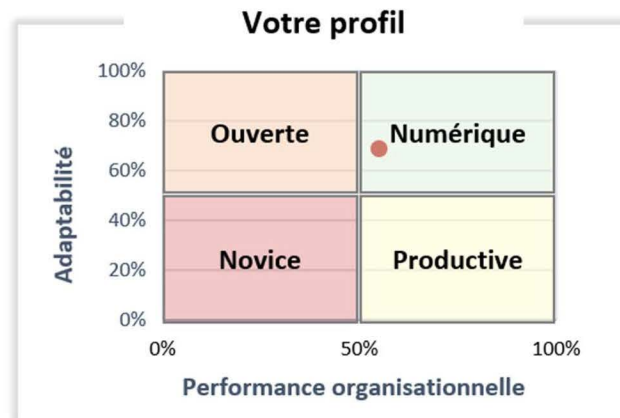
Des initiatives alignées sur les priorités stratégiques

Ce principe reflète la concordance entre le Plan de transformation numérique et le [Plan stratégique du Ministère](#). En effet, les ambitions numériques du Ministère sont en lien avec l'enjeu stratégique d'optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale.

Intrants nécessaires à la vision organisationnelle

Radar numériQc

Selon le Radar numériQc, effectué une première fois le 28 février 2023 auprès d'un groupe en mode pilote, le Ministère a atteint une cote de maturité se situant dans le quatrième quadrant numérique.



Selon le Rapport du Radar numériQc, le Ministère se démarque en ce qui a trait à :

- L'expérience utilisateur;
- L'intégration du numérique;
- La conception de services numériques.

Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023

Plusieurs des orientations stratégiques du Ministère sont en continuité avec la [Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023](#) du ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN).

Ces orientations placent les citoyennes et les citoyens au centre de l'évolution des services, des programmes et des politiques, en visant à offrir des services plus rapides et, surtout, plus intuitifs. Une de ses orientations stratégiques est axée sur l'accès à l'information, par une diffusion numérique proactive ainsi que par une augmentation de l'offre de contenu numérique sur le site [Québec.ca](#) qui répond aux besoins des citoyennes et des citoyens.

Évidemment, l'atteinte des objectifs repose sur une gestion du changement réussie, laquelle sera appuyée par le développement des compétences numériques du personnel.

Stratégie d'intégration de l'intelligence artificielle dans l'administration publique 2021-2026

En matière d'intelligence artificielle, le PTN du Ministère s'inscrit dans la [stratégie gouvernementale](#) qui s'articule autour des trois axes suivants :

1. Des services publics renouvelés et optimisés;
2. Une administration publique outillée et proactive;
3. Une action fondamentale fondée sur des pratiques responsables.

L'action du Ministère vise d'abord à renforcer les capacités et les compétences du personnel, en prenant appui sur les objectifs suivants :

- Développer l'intelligence artificielle au sein du Ministère, en sensibilisant et en formant le personnel aux enjeux et aux opportunités de cette technologie;
- Expérimenter et déployer des solutions d'intelligence artificielle pour améliorer la performance et l'efficacité du Ministère, en répondant aux besoins des usagers;
- Favoriser l'innovation et la collaboration avec les acteurs de l'écosystème de l'intelligence artificielle, en participant à des projets communs et en partageant les bonnes pratiques;
- Garantir une intelligence artificielle éthique et responsable, en respectant les principes et les normes définis par la stratégie gouvernementale et par les encadrements en vigueur, dont la protection des renseignements personnels.

Directive gouvernementale sur la sécurité de l'information et Politique gouvernementale de cybersécurité

L'application de mesures renforcées de sécurité de l'information répond aux objectifs de la [Directive gouvernementale sur la sécurité de l'information](#) et de la [Politique gouvernementale de cybersécurité](#). La mise en place d'une solution d'authentification commune pour tous les systèmes du Ministère en est un exemple. Par ailleurs, le Ministère participe à plusieurs réseaux et groupes de travail interministériels :

- Communauté des dirigeants de l'information (DI);
- Équipe de réponse aux incidents de sécurité de l'information de l'Administration québécoise (CERT/AQ);
- Réseau d'alerte et de veille des coordonnateurs organisationnels des mesures de sécurité de l'information (COMSI);

- Réseau gouvernemental de cyberdéfense – Cellule de cyberdéfense formée des responsables opérationnels de cyberdéfense (ROCD) de tous les organismes publics.

En matière de gouvernance, le Ministère a mis en place le [Comité de concertation en gouvernance stratégique de l'information](#). Le comité a pour mandat de soutenir la secrétaire générale du Ministère dans l'exercice de ses responsabilités et obligations, en vertu des lois et des règlements ainsi que des politiques, directives et orientations gouvernementales en vigueur en matière de sécurité de l'information, de protection des renseignements personnels et de gestion intégrée des risques. Dans l'exercice de son mandat, le comité prend en compte l'ensemble des orientations, encadrements et enjeux relatifs à toutes les étapes du cycle de vie de l'information détenue par le MCE afin de contribuer à dégager une vision et des outils de travaux concertés. Ce PTN a d'ailleurs été validé par le comité.

Vision organisationnelle de la transformation numérique

Une transformation numérique alignée sur la vision stratégique d'une organisation forte et performante, orientée sur l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale, pour la prospérité de la société québécoise.

Le Ministère se situe déjà dans le quadrant « Numérique » du Radar numériQc, ce qui est un bon résultat. L'ambition est de poursuivre dans cette voie pour atteindre une cote encore plus élevée au terme des quatre années de ce plan.

Arrimage au Plan stratégique

Le Plan de transformation numérique est aligné au Plan stratégique 2023-2027, plus particulièrement sur l'enjeu de l'optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale, qui se décline en trois orientations :

- Soutenir efficacement le processus décisionnel;
- Renforcer la confiance des citoyennes et des citoyens envers les institutions démocratiques et optimiser la communication gouvernementale;
- Améliorer les services à la clientèle et aux partenaires.

1. Soutenir efficacement le processus décisionnel

Les technologies de l'information occupent une place importante dans le processus décisionnel et contribuent aux échanges sécurisés avec les partenaires. Le Ministère suit l'évolution technologique afin d'améliorer ses systèmes d'information en vue de tirer pleinement profit des nouvelles technologies.

2. Renforcer la confiance des citoyennes et des citoyens envers les institutions démocratiques et optimiser la communication gouvernementale

Le gouvernement s'engage à optimiser la communication entre l'État et la population, en accordant au numérique une place de choix. Ainsi, il s'efforcera d'augmenter l'offre de contenus gouvernementaux et l'arrimage de services numériques sur le site [Québec.ca](https://www.quebec.ca) qui répond aux besoins et aux intérêts des citoyennes et des citoyens. Le gouvernement s'engage également à optimiser le volet numérique de ses campagnes de communication, notamment en valorisant les données issues des activités de publicité numérique.

Le Ministère poursuivra ses efforts afin de maximiser l'accessibilité, pour la population, au contenu des mémoires soumis au Conseil des ministres, conformément à la directive de la secrétaire générale et greffière du Conseil exécutif à cet égard.

3. Améliorer les services à la clientèle et aux partenaires

Pour atteindre les objectifs du Plan stratégique et du Plan de transformation numérique, le Ministère va s'assurer que son personnel a les compétences requises pour les soutenir dans cette démarche. Par conséquent, le Ministère compte soutenir les employées et les employés dans la transformation numérique, en augmentant de 20 %, d'ici 2026-2027, le nombre d'heures moyen par personne consacré au développement des compétences numériques, incluant l'intelligence artificielle.

On entend par compétence numérique, la capacité de repérer, d'organiser, de comprendre, d'évaluer, de créer et de diffuser de l'information par l'intermédiaire de la technologie numérique. Elle revêt donc plusieurs dimensions, soit les compétences liées aux TIC, les compétences sociales et collaboratives ainsi que les compétences cognitives. L'apprentissage de comportements éthiques et responsables en fait également partie.

(Source : Fiche indicateur-Rapport annuel de gestion du MCE)

Ambitions de l'organisation

Ambitions d'affaires

Dans le cadre de ce Plan de transformation numérique, le Ministère s'est doté de cinq ambitions d'affaires.

1 Développer une approche numérique cohérente et intégrée pour le Ministère.

Cette ambition est alignée sur la première orientation du Plan stratégique : Soutenir efficacement le processus décisionnel. La mise en œuvre des initiatives de transformation numérique sera réalisée de façon intégrée, tout en tenant compte des ressources disponibles. De plus, une gouvernance et un pilotage de la transformation seront mis en place, en impliquant les parties prenantes internes et externes, et en assurant le suivi et l'évaluation des résultats.

Initiatives

- Procéder à la refonte du système de gestion d'appui au Conseil des ministres
- Assurer l'évolution des systèmes du Secrétariat aux emplois supérieurs

2 Favoriser la collaboration et le partage des données, des documents et des connaissances entre les différents acteurs du Ministère et de son portefeuille.

Cette ambition est également en lien avec la première orientation du Plan stratégique. L'intention est d'accompagner le changement culturel et organisationnel nécessaire à la réussite de la transformation numérique, en favorisant l'adhésion, la collaboration et l'innovation au sein du Ministère.

Initiatives

- Optimiser l'utilisation de l'information de gestion pour surveiller les indicateurs de performance du MCE
- Mettre en place un cadre pour la gestion normalisée de l'information dans M365 et voir à son déploiement progressif et structuré au sein des directions et secrétariats du MCE
- Mettre en place une communauté de pratique sur l'utilisation de nouveaux outils disponibles via M365

3 Assurer la transparence, la protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information au Ministère.

Cette ambition est alignée sur la deuxième orientation du Plan stratégique : Renforcer la confiance des citoyennes et des citoyens envers les institutions démocratiques et optimiser la communication gouvernementale. Cette ambition vise également à accroître la confiance dans l'utilisation des données et des technologies numériques.

Initiatives

- Poursuivre les efforts d'optimisation du site Quebec.ca
- Mettre en place l'authentification à facteur multiple au MCE pour tous ses systèmes
- Mettre en œuvre le Plan directeur en sécurité de l'information

4 Renforcer les capacités numériques du personnel du Ministère, incluant les compétences en intelligence artificielle

Cette ambition est alignée sur la troisième orientation du Plan stratégique : Améliorer les services à la clientèle et aux partenaires. Pour atteindre cet objectif dans un contexte de transformation numérique et de rareté de main-d'œuvre, il est essentiel de miser sur le développement des compétences et des talents numériques du personnel.

Initiatives

- Augmenter le nombre d'heures moyen par employée et employé consacré au développement des compétences numériques
- Développer un parcours d'apprentissage sur les compétences numériques

5 Déployer de nouvelles solutions numériques pour répondre aux besoins et aux attentes du Ministère et de la clientèle.

Cette ambition est en lien avec la troisième orientation du Plan stratégique et vise à renforcer la capacité d'innovation et d'adaptation du Ministère face aux évolutions de son environnement.

Initiatives

- Réaliser la consolidation des centres de traitement informatique et la migration vers des solutions infonuagiques
- Assurer l'évolution des systèmes de soutien à la clientèle du Secrétariat aux relations avec les Premières Nations et les Inuit
- Automatiser les processus relatifs à l'alimentation et à la mise à jour des tableaux de bord
- Renforcer les pratiques écoresponsables afin d'atteindre les cibles de l'Indice de maturité numérique responsable (IMNR)

Bénéfices

Bénéfices de nature financière ou économique

- Diminution du nombre de jours-personnes requis pour l'amélioration, le pilotage et le traitement des dossiers
- Augmentation de la productivité, grâce à des processus optimisés

Bénéfices relatifs à l'amélioration des services

- Réduction des délais de traitement des demandes
- Augmentation du taux de satisfaction des utilisateurs

En plus des bénéfices énumérés précédemment, ce plan vise une transformation numérique responsable, en concordance avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028. En effet, les solutions numériques innovantes peuvent contribuer à réduire l'empreinte écologique, économique et sociale des technologies de l'information et des communications.

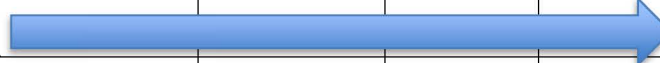
La numérisation des documents, la mise en œuvre d'une organisation du travail en mode hybride (en présentiel et en télétravail), la transformation des milieux de travail (MTAA), l'utilisation de nouveaux outils collaboratifs et l'application de mesures renforcées de sécurité de l'information sont autant d'éléments de la transformation numérique responsable du Ministère.

Ces pratiques et d'autres seront renforcées afin d'atteindre les cibles annuelles de l'Indice de maturité numérique responsable (IMNR), telles qu'identifiées dans le [Plan d'action en développement durable 2023-2028](#) du Ministère.

Feuille de route de la transformation numérique

Schéma de la feuille de route

	Orientations du Plan stratégique		Ambitions d'affaires	Initiatives (activité, projet, programme)	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
1	Soutenir efficacement le processus décisionnel	1.1	Développer une approche numérique cohérente et intégrée pour le Ministère	Procéder à la refonte du système de gestion d'appui au Conseil des ministres				
				Assurer l'évolution des systèmes du Secrétariat aux emplois supérieurs				
		1.2	Favoriser la collaboration et le partage des données, des documents et des connaissances entre les différents acteurs du MCE et de son portefeuille	Optimiser l'utilisation de l'information de gestion pour surveiller les indicateurs de performance du MCE				
				Mettre en place un cadre pour la gestion normalisée de l'information dans M365 et voir à son déploiement progressif et structuré au sein des directions et secrétariats du MCE				
				Mettre en place une communauté de pratique sur l'utilisation des nouveaux outils disponibles via M365				

	Orientations du Plan stratégique		Ambitions d'affaires	Initiatives (activité, projet, programme)	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
2	Renforcer la confiance des citoyennes et des citoyens envers les institutions démocratiques et optimiser la communication gouvernementale	2.1	Assurer la transparence, la protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information au Ministère	Poursuivre les efforts d'optimisation du site Quebec.ca				
				Mettre en place l'authentification à facteur multiple au MCE pour tous ses systèmes				
				Mettre en œuvre le Plan directeur en sécurité de l'information				
3	Améliorer les services à la clientèle et aux partenaires	3.1	Renforcer les capacités numériques du personnel	Augmenter le nombre d'heures moyen par employée et employé consacré au développement des compétences numériques				
				Développer un parcours d'apprentissage sur les compétences numériques				
		3.2	Déployer de nouvelles solutions numériques pour répondre aux besoins et aux attentes du MCE et de la clientèle	Réaliser la consolidation des centres de traitement informatique et la migration vers des solutions infonuagiques				
				Assurer l'évolution des systèmes de soutien à la clientèle du Secrétariat aux relations avec les Premières Nations et les Inuit				
				Automatiser les processus relatifs à l'alimentation et à la mise à jour des tableaux de bord				
				Renforcer les pratiques écoresponsables afin d'atteindre les cibles de l'Indice de maturité numérique responsable				

Évolution des compétences et de la culture organisationnelles

Le Ministère promeut une culture d'apprentissage continue au sein de son organisation. Le Plan de transformation numérique contribuera à :

- Conscientiser son personnel sur l'adoption d'une démarche numérique responsable dans le contexte gouvernemental.
- Développer des pratiques numériques qui facilitent cette transformation et qui rendent possible le déploiement de services publics plus intuitifs.
- Miser sur le développement des compétences numériques du personnel.
- Maintenir et assurer une sécurité accrue de l'information.

Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises

Le Plan stratégique 2023-2027 et le Plan de transformation numérique comportent des objectifs sur l'augmentation de l'offre de contenus numériques sur [Québec.ca](https://quebec.ca) et sur l'optimisation du site, au bénéfice de la population québécoise.

La [carte interactive sur le déploiement des services Internet haute vitesse](#) au Québec est un exemple probant d'information qu'auparavant les citoyens devaient tenter d'obtenir par courriel, avec les délais que cela représentait. Maintenant, les citoyens et les entreprises n'ont qu'à entrer un code postal pour avoir accès à cette information de façon instantanée.

Le Ministère entend poursuivre les efforts afin de s'assurer que le contenu du site [Québec.ca](https://quebec.ca) évolue en fonction des besoins et intérêts de la population.

Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales

Notre ambition est de favoriser la collaboration et le partage des données ainsi que des connaissances. Pour atteindre cet objectif, nous désirons mettre en place deux actions clés :

Optimisation de l'utilisation de l'intelligence d'affaires :

Cette initiative vise à valoriser les données diverses du MCE. Nous prévoyons pleinement exploiter nos données internes pour améliorer et faciliter divers processus. Un premier exemple est notre nouvelle approche pour consommer les données du système SAGIR. Ces données pourront être utilisées comme source officielle d'information pour plusieurs autres secteurs. Pour assurer la pertinence et l'actualité de ces données, un plan de mise à jour continue est en place.

Communauté de Pratique pour l'utilisation des outils Microsoft 365 :

Dans le but de démocratiser les technologies, nous désirons initier une communauté de pratique au sein du MCE. Cette communauté se concentrera sur l'utilisation des nouveaux outils disponibles via Microsoft 365. Elle servira de plateforme pour partager les meilleures pratiques afin d'utiliser les données de manière optimale et sécurisée.

Processus, chaînes de valeur ou initiatives qui pourraient tirer profit de l'IA ou de l'automatisation

Le MCE entend proposer, lorsque possible, l'automatisation des traitements ou processus qui sont effectués manuellement et évaluer le potentiel d'utilisation de l'intelligence artificielle dans le cadre des analyses d'affaires de petite, moyenne ou grande envergure.

À titre d'exemple, dans le cadre des travaux de mise en place d'un tableau de bord gouvernemental pour le Secrétariat aux priorités et aux projets stratégiques (SPPS), un volet d'automatisation a été identifié afin de permettre des gains en efforts et en temps par les équipes qui sont responsables de l'alimentation et de la mise à jour des données sources.

L'intention est de rester à l'affût de toute utilisation possible de l'intelligence artificielle, que ce soit dans un contexte exploratoire ou non, dans le respect des politiques, directives ou autre encadrement actuel ou à venir du MCN.

Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique

Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation

Pour concrétiser la vision stratégique d'une organisation forte et performante, différents moyens sont mis en œuvre afin d'engager les gestionnaires ainsi que les employés à se développer dans le contexte de la transformation numérique :

- Identifier et analyser les besoins de formation et de développement des compétences numériques des employés et gestionnaires.
- Offrir de la formation continue visant le développement de compétences dans les nouvelles technologies numériques et la mise en place d'outils d'aide à la décision.
- Développer des stratégies de dotation et de fidélisation adaptée au contexte de rareté de main-d'œuvre afin de maintenir une expertise de pointe.
- Augmenter le nombre d'heures moyen par employée et employé consacré au développement des compétences numériques.

Plan de changement organisationnel

La gestion du changement vise à rendre le Ministère efficace et efficient à travers les différentes actions ministérielles de transformation numérique. Trois axes d'interventions permettront de préparer le milieu, de favoriser la compréhension des changements et l'adhésion des parties prenantes.

La **communication** constitue ce premier axe d'intervention. Les projets et les objectifs poursuivis seront clairement communiqués auprès du personnel. La rétroaction sera encouragée afin de connaître les idées ou préoccupations à l'égard des changements. La direction des ressources humaines ainsi que la direction des communications pourront conseiller les équipes de projets au besoin.

Le deuxième axe d'intervention est celui de l'**organisation du travail**. Les équipes de projets s'assureront de bien documenter les nouveaux processus de travail mis en œuvre. Responsable de l'amélioration continue des processus, l'équipe de la direction du soutien à la performance organisationnelle sera à même de soutenir les démarches au besoin.

Le troisième axe est celui du **développement des compétences**. Le personnel sera amené à développer plusieurs compétences lui permettant d'anticiper, de suivre et d'initier les transformations numériques au sein de son milieu de travail. Tous les secteurs seront mobilisés pour augmenter le nombre d'heures de formation consacrées au développement des compétences numériques. De plus, la direction des ressources humaines pourra appuyer les équipes projet lorsque requis afin d'aider le personnel à être encore plus efficace et efficient.

Plan de gestion des risques

Le principal risque identifié est le **manque de disponibilité d'expertise en technologie de l'information** :

Causes potentielles

- Contexte marqué par une pénurie de main-d'œuvre dans ce domaine.
- Surcharge de travail, ce qui peut mener à des absences plus fréquentes.
- Départs ou retraites hâtives, ce qui peut entraver le transfert de connaissances.

Mesures d'atténuation

- Identification des fonctions et postes les plus stratégiques ou névralgiques.
- Planification de la relève, du recrutement et de la fidélisation dans ce secteur.
- Transfert des connaissances en prévision des départs ou retraites.

Annexe 1 : Démarche de production du PTN du Ministère

Principales étapes	Échéance
Réception du guide et du gabarit du MCN	Automne 2022
Consultations et ateliers de travail	Décembre 2022 / Janvier 2023
Exercice sur la maturité numérique – Radar numériQc	Février 2023
Version préliminaire du Plan	Mars 2023
Présentation au MCN de la version préliminaire	Avril 2023
Rédaction et révision	Avril / Mai 2023
Validations finales	Juin 2023
Approbation à l'interne	15 juin 2023
Dépôt au SIGRI (au plus tard 30 jours après l'approbation)	15 juillet 2023
Mise à jour 2024	Échéance
Rétroaction du MCN	Avril 2024
Rédaction de la version mise à jour	Mai 2024
Consultations des secteurs	Mai 2024
Approbations à l'interne	Juin 2024
Dépôt au SIGRI (au plus tard 30 jours après l'approbation)	12 juillet 2024

Annexe 2 : PTN de la Commission d'accès à l'information

Organisme relevant du ministère du Conseil exécutif

PLAN DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 2023-2027

COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION

DATE DE DÉPÔT :

Table des matières

Vision de la transformation numérique	2
Principes directeurs.....	2
Intrants nécessaires à la vision organisationnelle	2
Vision organisationnelle de la transformation numérique.....	2
Arrimage au Plan stratégique.....	3
Ambitions de l'organisation.....	4
Ambitions d'affaires.....	4
Bénéfices de nature financière ou économique	5
Bénéfices relatifs à l'amélioration des services	5
Feuille de route de la transformation numérique	6
Schéma de la feuille de route.....	6
Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	6
Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises	6
Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales	6
Processus ou chaînes de valeur qui pourraient tirer profit de l'intelligence artificielle et de l'automatisation	7
Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique	7
Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation.....	7
Plan de changement organisationnel	8
Plan de gestion des risques	8
Projets du portefeuille des projets prioritaires.....	8
Proposition	8
Annexe 1 : Démarche de production du PTN de la Commission.....	9

Vision de la transformation numérique

Principes directeurs

Quatre principes directeurs guident le Plan de transformation numérique :

- L'accessibilité des services¹;
- La qualité et la célérité des processus décisionnels²;
- La protection des renseignements personnels³ et l'accès aux documents publics;
- L'optimisation des processus administratifs.

Intrants nécessaires à la vision organisationnelle

La vision organisationnelle de la Commission s'appuie notamment sur cinq documents :

- *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*;
- Politique gouvernementale de cybersécurité;
- Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023;
- RADAR NUMÉRIQC – Mesure de la maturité numérique de la Commission d'accès à l'information, 20 janvier 2023;
- Sondage de satisfaction de la clientèle de la Commission, février 2020.

Vision organisationnelle de la transformation numérique

La Commission contribue à l'adoption de pratiques novatrices et de lois respectueuses de la vie privée des citoyens favorisant la transparence gouvernementale. En outre, elle offre des recours efficaces et accessibles aux citoyens pour faire valoir leurs droits dans ces matières.

¹ *Loi sur l'administration publique*, article 5.

² *Ibid.*

³ *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Toutefois, un sondage de satisfaction de la clientèle réalisé en 2020 a permis de constater que l'accessibilité des services ainsi que la célérité du traitement des demandes, malgré les efforts de la Commission, ne sont pas toujours à la hauteur des attentes des citoyens. En outre, le diagnostic de maturité numérique met en évidence la nécessité de mieux comprendre l'expérience de service et les besoins des utilisateurs ainsi que de mesurer la performance de la Commission en matière de services numériques.

Au terme de sa transformation numérique, la Commission disposera d'une intelligence d'affaires bien informée des besoins de sa clientèle ainsi que d'une offre numérique adaptée pour y répondre.

Arrimage au Plan stratégique

Comme tribunal administratif et organisme de surveillance chargé d'assurer le respect de la législation en matière d'accès aux documents des organismes publics et de protection des renseignements personnels, la Commission doit offrir des services de qualité dont les résultats sont livrés en temps utile. À cet égard, elle a retenu comme orientations stratégiques d'optimiser le traitement des dossiers et d'améliorer l'accessibilité de ses services⁴.

Le Plan de transformation numérique soutient ces choix stratégiques en donnant à la Commission les ambitions d'assurer, à terme, un traitement entièrement numérique des demandes de révision et d'examen de mécontentement, de même que des dossiers de plaintes en lien avec l'accès aux documents ou la protection des renseignements personnels dans les entreprises et les organisations publiques. Elle souhaite aussi offrir une offre améliorée de ses services en ligne.

⁴ Commission d'accès à l'information, *Plan stratégique 2019-2023*, p. 15-16.

Ambitions de l'organisation

Ambitions d'affaires

Le diagnostic de maturité numérique met en lumière le fait que la Commission devrait développer davantage ses pratiques en matière d'évaluation de la performance, d'expérience utilisateur et d'intégration du numérique.

Elle s'est donc fixé cinq ambitions d'affaires pour la période 2023-2027.

Afin d'optimiser le traitement des dossiers :

1. Le processus de traitement des demandes de révision est entièrement numérique. Cela engage la Commission dans la réalisation de deux projets, soit l'optimisation du processus de traitement des demandes de révision et d'examen de mécontentement et le développement d'une solution d'affaires visant leur traitement numérique.
2. Le processus de traitement des plaintes liées à la conformité des entreprises et des organismes publics est entièrement numérique. Cela engage la Commission dans la réalisation de deux projets, soit l'optimisation du processus de traitement des plaintes acheminées à la section de surveillance et le développement d'une solution d'affaires visant leur traitement numérique.

Afin d'améliorer l'accessibilité des services :

3. L'expérience utilisateur est rehaussée. Deux projets sont prévus pour réaliser cette ambition, soit la refonte de son site Web et la révision du processus de traitement des demandes de renseignements généraux.

Afin d'instaurer une culture de mesure de la performance de ses services numériques :

4. La Commission valorise l'utilisation de ses données par la mise en place d'outils de traitement des données générées par ses services pour appuyer la prise de décision. Elle élabore aussi un Plan de diffusion des données à haut potentiel de réutilisation en données ouvertes.
5. Les services numériques offerts par la Commission sont évalués en continu. À ce titre, elle entend réaliser deux projets, soit la mise en place d'indicateurs clés de mesure de la performance des services numériques ainsi que le développement d'un processus de collecte et d'analyse des données de rétroaction des utilisateurs des services numériques, respectant la législation en matière de protection des renseignements personnels.

Bénéfices de nature financière ou économique

Les bénéfices de nature financière qui découleront de la mise en œuvre des initiatives inscrites dans ce Plan de transformation numérique sont de deux ordres. Soit il y aura une réduction du nombre de jours-personnes nécessaires pour compléter le traitement d'un dossier, soit il aura une réduction des effectifs nécessaires à l'exécution de certaines tâches. L'un comme l'autre devrait permettre de réaffecter les ressources ainsi épargnées à d'autres tâches pour lesquelles on constate une croissance des besoins.

Bénéfices relatifs à l'amélioration des services

La Commission, organisme de l'ordre administratif institué pour exercer des fonctions juridictionnelles, est assujettie à la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01) en ce qui a trait à l'accessibilité de ses services, à la qualité et à la célérité de ses processus décisionnels⁵.

Ce Plan de transformation numérique permettra de rehausser l'expérience utilisateur et d'augmenter leur satisfaction.

Les différentes initiatives permettront de faciliter, pour le citoyen, l'accès à de l'information actuelle, pertinente et conviviale et à des documents numériques qui leur permettront d'exercer leurs droits en temps opportun.

Il pourra constater une réduction significative dans le délai de traitement de certaines étapes de ses recours, notamment en ce qui concerne la réception d'une confirmation d'ouverture de dossiers. Les communications avec le citoyen au cours du traitement du dossier seraient améliorées et devraient gagner aussi en efficacité.

Enfin, la cueillette et l'analyse de données et d'indicateurs en temps opportun vont permettre de développer une intelligence d'affaires qui rendra la Commission plus agile dans sa prise de décision et qui lui permettra de proposer une offre de services numériques et une expérience utilisateur mieux adaptées aux besoins du citoyen.

⁵ *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01), article 5.

Feuille de route de la transformation numérique

Schéma de la feuille de route

Le schéma est présenté dans le gabarit Excel accompagnant ce document.

Évolution des compétences et de la culture organisationnelles

La réalisation des ambitions et des initiatives identifiées précédemment nécessite de l'expertise en révision de processus d'affaires, en développement de système d'information et de site Web, en vulgarisation juridique, en intelligence d'affaires, en gestion de base de données et en gestion documentaire.

Les expertises en matière de développement de système d'information et de gestion documentaire sont déjà bien développées. Les mandats nécessitant une expertise en révision de processus d'affaires, en développement de site Web et en vulgarisation juridique seront confiés à des ressources externes, considérant que l'ampleur de la tâche ne justifie pas le développement d'une expertise interne dans le domaine. Une expertise en intelligence d'affaires et en gestion de base de données sera à développer.

La conception et l'amélioration basées sur l'expérience client ainsi que la prise de décision appuyée sur la donnée seront améliorées afin d'atteindre les ambitions du Plan de transformation numérique.

Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises

La réalisation des ambitions et des initiatives identifiées précédemment contribuera à simplifier les services rendus aux citoyens, notamment en facilitant la préparation d'une demande de révision et d'examen de mécontentement ou d'une plainte et l'acheminement des documents pour le citoyen. Des communications proactives avec les citoyens devraient également faciliter l'accès aux services.

Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales

La diffusion proactive de données en matière d'accès aux documents et de protection des renseignements personnels, et éventuellement, possiblement de données ouvertes, contribuerait à terme à l'avancement des connaissances et du droit en cette matière dans la communauté gouvernementale et dans la société en général.

Processus ou chaînes de valeur qui pourraient tirer profit de l'intelligence artificielle et de l'automatisation

L'implantation d'un agent conversationnel permettrait à terme d'appuyer le service à la clientèle en offrant la possibilité au client d'obtenir un renseignement général contextualisé à sa demande en tout temps. Un tel service devra répondre à de hauts standards en matière de protection de la vie privée et des renseignements personnels de la clientèle qui utilisera le service.

L'utilisation d'un système d'intelligence artificielle est susceptible de permettre à terme d'assister la Commission dans la recherche juridique ou le cheminement des recours des citoyens en matière d'accès aux documents des organismes publics et de protection des renseignements personnels. Ces systèmes pourraient contribuer à une plus grande efficacité et à la réduction des délais de traitement des demandes.

Toutefois, le recours à l'intelligence artificielle ne doit pas se substituer à l'expertise et au jugement des membres, des juristes et des enquêteurs assujettis à des règles de déontologie professionnelle. Elle doit être encadrée par les valeurs de services publics enchâssées dans la *Loi sur la fonction publique* (chapitre F-3.1.1) et la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01). L'équité procédurale et les règles de justice naturelle qui prévalent en droit administratif doivent aussi primer.

La Commission souhaite explorer les possibilités offertes par l'intelligence artificielle, lorsque ces outils seront mis à la disposition d'organismes publics dont la taille et les ressources limitent l'accès en absence d'une mutualisation des solutions d'affaires dans ce domaine.

Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique

Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation

Une expertise en intelligence d'affaires et en gestion de base de données sera à développer. Des ressources seront identifiées et formées, au besoin, pour assumer ces tâches.

Le développement de la culture organisationnelle passera par la sensibilisation des gestionnaires aux bénéfices de la transformation numérique.

Plan de changement organisationnel

Un suivi de l'état d'avancement des initiatives sera présenté trimestriellement au comité de direction, ce qui permettra aux gestionnaires de prendre les décisions qui s'imposent pour atteindre les ambitions définies.

Plan de gestion des risques

Les principaux risques à la réalisation du plan résident dans la capacité réduite de la Commission, présentement, à le mettre en œuvre, notamment compte tenu de l'importante charge de travail qui découle de la *Loi 25*. Deuxièmement, la rareté de la main-d'œuvre, notamment en technologie de l'information, retarde souvent la réalisation des projets. Enfin, la dépendance à des ressources externes est un autre facteur qui préoccupe la Commission puisqu'en raison de sa taille, elle ne peut embaucher de ressources expertes dans chacune des spécialités requises pour réaliser ses ambitions. Elle dépend donc, en grande partie, des disponibilités des prestataires de services.

Projets du portefeuille des projets prioritaires

Proposition

Aucun projet de la Commission ne devrait être inscrit au 3PGTN.

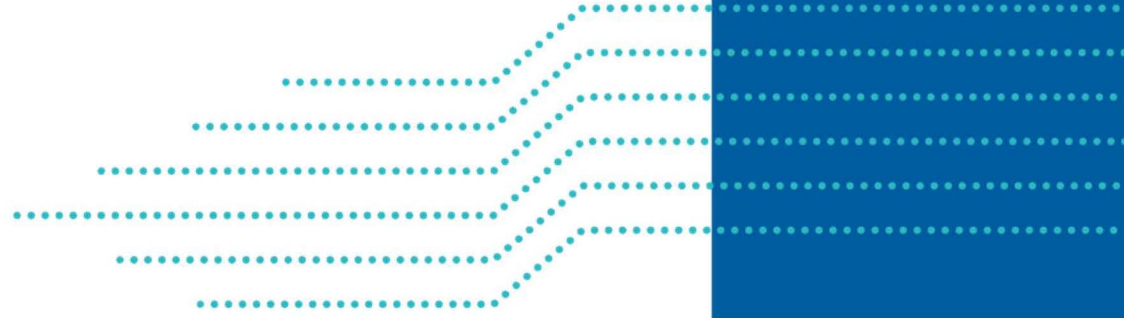
Annexe 1 : Démarche de production du PTN de la Commission

La Commission a amorcé la démarche par la réalisation de l'exercice Radar numeriQC offert par le Centre québécois d'excellence numérique (CQEN). Treize employés de la Commission, représentant l'ensemble de ses secteurs d'activités, ont participé à l'exercice. Les résultats de l'exercice ont ensuite été transmis à tous les gestionnaires de la Commission qui ont été invités à en prendre connaissance.

À partir des résultats et en tenant compte du contexte organisationnel, le chef de la sécurité de l'information organisationnelle a présenté une recommandation au comité de direction quant aux axes et aux principes de la transformation numérique à considérer dans le présent plan.

Après approbation de la recommandation, le plan a été rédigé de façon collaborative afin d'assurer l'arrimage avec le Plan stratégique (Direction des affaires institutionnelles, des communications et de la promotion), le développement des compétences et les aspects technologiques (Direction de l'administration).

Enfin, le plan a été présenté pour commentaires au comité de direction et sa version finale a été adoptée par la présidente.



[illegible]

[illegible]

Avis de recours

À la suite d'une décision rendue en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Révision par la Commission d'accès à l'information

a) *Pouvoir :*

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision. La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante:

Québec	525, boul. René-Levesque Est Bureau 2.36 Québec (Québec) G1R 5S9	Tél. : 418 528-7741 Numéro sans frais 1 888 -528-7741	Télec. : 418 529-3102
Montréal	500, boul. René Lévesque Ouest Bureau 18.200 Montréal (Québec) H2Z 1W7	Tél. : 514 873-4196 Numéro sans frais 1 888 -528-7741	Télec. : 514 844-6170

b) *Motifs :*

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) *Délais :*

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La Loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).