



PAR COURRIEL

Le 22 août 2024

Objet : Demande d'accès aux documents - Décision

V/Réf. : Plan de transformation numérique 2024 du MJQ

N/Réf. : BSM-2024-004394

Conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, ci-après nommée « Loi sur l'accès »), nous avons traité votre demande d'accès reçue le 9 août 2024, laquelle se lit comme suit :

[...] je désire obtenir copie la version pdf du document suivant : plan de transformation numérique 2024 du Ministère de la Justice. [...]

(Transcription intégrale)

Décision

Nous donnons partiellement suite à votre demande. En effet, vous trouverez, ci-joint, le plan de transformation numérique du ministère. Cependant, conformément à l'article 29 de la Loi sur l'accès, certaines informations ont été masquées, car leur divulgation serait susceptible de réduire l'efficacité d'un dispositif de sécurité.

Vous trouverez, ci-joint, copie de l'article de loi sur lequel se fonde notre décision.

Recours

Conformément à l'article 51 de la Loi sur l'accès, nous vous informons que vous pouvez, en vertu de la section III du chapitre IV de cette loi (article 135 et suivants), faire une demande de révision à l'égard de cette décision en vous adressant à la Commission d'accès à l'information dans les trente (30) jours suivant la date de la présente décision. À cet effet, vous trouverez joint à la présente le document intitulé Avis de recours.

... 2

Québec

Édifice Louis-Philippe-Pigeon

1200, route de l'Église, 9e étage

Québec (Québec) G1V 4M1

Téléphone : 418 643-4090

Télécopieur : 418 643-3877

www.justice.gouv.qc.ca

Nous vous prions d'agréer l'expression de nos sentiments les meilleurs.

A handwritten signature in blue ink, reading "Marie-Claude Daraiche". The signature is fluid and cursive, with the first name "Marie" and last name "Daraiche" clearly legible.

Marie-Claude Daraiche, avocate
Responsable de l'accès aux documents
et de la protection des renseignements personnels

p. j. 3

chapitre A-2.1

**LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION
DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS**

[...]

CHAPITRE II

ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS

[...]

SECTION II

RESTRICTIONS AU DROIT D'ACCÈS

[...]

29. Un organisme public doit refuser de confirmer l'existence ou de donner communication d'un renseignement portant sur une méthode ou une arme susceptible d'être utilisée pour commettre un crime ou une infraction à une loi.

Il doit aussi refuser de confirmer l'existence ou de donner communication d'un renseignement dont la divulgation aurait pour effet de réduire l'efficacité d'un programme, d'un plan d'action ou d'un dispositif de sécurité destiné à la protection d'un bien ou d'une personne.

1982, c. 30, a. 29; 2006, c. 22, a. 16.

[...].

AVIS DE RECOURS

RÉVISION DEVANT LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION

a) POUVOIR

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne peut, lorsque sa 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 ou dans le cas où le délai prévu pour répondre est expiré, 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-Lévesque Est
Bureau 2.36
Québec (Québec) G1R 5S9
Tél. : 418 528-7741
Numéro sans frais : 1 888 528-7741
Télécopieur : 418 529-3102

MONTRÉAL

2045, rue Stanley
Bureau 900
Montréal (Québec) H3A 2V4
Tél. : 514 873-4196
Numéro sans frais : 1 888 528-7741
Télécopieur : 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 enregistrement, 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 trente (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 trente (30) jours (art. 135).

APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC

a) POUVOIR

L'article 147 de la Loi sur l'accès stipule qu'une personne directement intéressée peut interjeter appel sur toute question de droit ou de compétence, devant le juge de la Cour du Québec, de la décision finale de la Commission, y compris une ordonnance de la Commission rendue au terme d'une enquête, ou, sur permission d'un juge de cette Cour, d'une décision interlocutoire à laquelle la décision finale ne pourra remédier.

b) DÉLAIS ET FRAIS

L'article 149 de la Loi sur l'accès stipule que l'appel est formé par le dépôt auprès de la Cour du Québec d'un avis à cet effet précisant les questions de droit ou de compétence qui devraient être examinées en appel.

L'avis d'appel doit être déposé au greffe de la Cour du Québec dans les trente (30) jours qui suivent la date de la réception de la décision finale par les parties.

c) PROCÉDURE

Selon l'article 151 de la Loi sur l'accès, l'avis d'appel doit être signifié aux parties et à la Commission dans les dix (10) jours de son dépôt au greffe de la Cour du Québec.

Le secrétaire de la Commission transmet au greffe, pour tenir lieu de dossier conjoint, un exemplaire de la décision contestée et les pièces de la contestation.

PLAN DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 2023-2027

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

DU QUÉBEC

DATE DE DÉPÔT : 15 JUIN 2023

Table des matières

Message du sous-ministre.....	1
1. Vision de la transformation numérique	2
1.1. Principes directeurs	2
1.2. Intrants nécessaires à la vision organisationnelle	3
1.3. Vision organisationnelle de la transformation numérique	4
2. Ambitions de l'organisation.....	6
2.1. Ambitions d'affaires	6
2.2. Arrimage au plan stratégique (PS)	7
2.3. Bénéfices.....	8
3. Feuille de route de la transformation numérique	10
3.1. Schéma de la feuille de route	10
3.2. Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	13
3.3. Contributions aux initiatives de simplification des services directs	13
3.4. Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales (GDNG)	14
3.5. Apport potentiel de l'intelligence artificielle et de l'automatisation	15
4. Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique.....	16
4.1. Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation	16
4.2. Plan de changement organisationnel	18
4.3. Plan de gestion des risques	20
5. Projets du portefeuille des projets prioritaires.....	21
5.1. Proposition	21
Annexe 1 : Démarche de production du PTN	22

Message du sous-ministre

La vision de la transformation numérique de la justice, tel qu'exprimée dans le Plan d'affaires pour la transformation de la justice, vise la mobilisation des partenaires pour une justice innovante et efficiente au bénéfice des citoyens et citoyennes. Conformément aux ambitions de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale, le MJQ a amorcé ce chantier avec le programme Lexius, dont certaines réalisations sont déjà en œuvre.

Dans la poursuite de cette vision, il me fait grand plaisir de présenter le Plan de transformation numérique 2023-2027 du ministère de la Justice. Arrimé à son plan stratégique et aux orientations gouvernementales, il contribuera au développement d'une justice offerte dans les meilleurs délais, à un meilleur soutien aux personnes victimes et à améliorer sa capacité à déployer des services axés sur l'expérience citoyen. En somme, les initiatives du Plan 2023-2027 contribueront à une amélioration significative des services offerts aux citoyen(ne)s, intervenant(e)s et parties prenantes au système de justice. Elles permettront une gestion plus efficace des informations de justice, donnant lieu à une réduction des délais et à une amélioration globale de la performance organisationnelle.

Je suis confiant qu'avec la mobilisation de tout le personnel du Ministère ainsi que la collaboration étroite de tous les partenaires, la transformation numérique de la justice sera un succès, au bénéfice de la société québécoise.

Me Yan Paquette,

Sous-ministre de la Justice et sous-procureur du Québec

1. Vision de la transformation numérique

1.1. Principes directeurs

Pour établir sa vision de transformation numérique et s'assurer que tous gardent le cap sur les mêmes finalités à long terme, le Ministère s'est doté de principes directeurs qui respectent sa **vision** fondamentale d'offrir une justice centrée sur les besoins des citoyennes et citoyens et ses **valeurs** que sont :

- **La considération** se traduisant, d'une part, par l'écoute des citoyen(ne)s et la reconnaissance de leurs besoins, et d'autre part, par la prise en compte des préoccupations du personnel dans l'organisation;
- **L'engagement**, c'est-à-dire la mobilisation de chacun des membres du personnel en vue de l'atteinte des objectifs fixés, et ce, particulièrement pour offrir une expérience client supérieure et évolutive.

La transformation de l'administration des services de justice s'inscrit dans les orientations de la STNG (Stratégie de transformation numérique gouvernementale), soit :

- **Le numérique pour des relations adaptées à la réalité des citoyen(ne)s;**
- **Le numérique pour une administration publique innovante, efficiente et transparente.**

Les **principes directeurs** de la vision de la transformation numérique sont tirés des principes directeurs de l'architecture d'entreprise ministérielle. Ils guident l'élaboration et la réalisation du Plan de transformation numérique du Ministère et sont liés aux orientations et aux modes de fonctionnement en évolution du système de justice :

- **Positionner le client (citoyen(ne)s, employé(e)s) au centre des initiatives**
L'intérêt de l'utilisateur doit être au centre de toutes les réflexions dans l'organisation, c'est pourquoi une collaboration efficiente et efficace avec les partenaires d'affaires est primordiale pour présenter une offre de service complète et facile d'accès pour la clientèle.
- **Favoriser l'approche orientée services**
L'approche orientée services doit être considérée de façon prioritaire à toute autre approche de conception des solutions d'affaires et TI.
- **Gérer l'information comme un actif**
L'information doit être considérée comme un actif à valoriser.
- **Prioriser la mutualisation**
On doit favoriser la réutilisation de solutions ou de composantes applicatives communes existantes au gouvernement ou commercialement, soit profiter du potentiel de mutualisation de solutions technologiques existantes au sein de l'administration publique. Le développement de nouveaux composants applicatifs ne doit être considéré qu'en dernier recours et doit se faire en étudiant son potentiel de réutilisation.
- **Prioriser l'infonuagique**
L'utilisation de l'infonuagique est à prioriser et les nouvelles solutions informatiques doivent prendre appui, autant que possible, sur des approches infonuagiques.

- **Aborder la sécurité dès la phase de conception de toute initiative**

La sécurité doit être prise en compte à toutes les étapes d'un projet (ou initiatives TI), en commençant dès la phase de planification.

1.2. Intrants nécessaires à la vision organisationnelle

1.2.1. Orientations, stratégies et politiques gouvernementales et ministérielles

La vision organisationnelle du MJQ, et plus largement du système de justice, s'inscrit dans les orientations, stratégies, politiques et priorités gouvernementales véhiculées par :

- La Stratégie de transformation numérique gouvernementale (STNG);
- L'Architecture d'entreprise gouvernementale (AEG);
- La Politique gouvernementale de cybersécurité (PGC);
- Les Énoncés d'orientation en infonuagique (EOI);
- La Stratégie d'intégration de l'intelligence artificielle dans l'administration publique (SIIAAP);
- La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Elle a pour fondement les valeurs, orientations et stratégies ministérielles exprimées notamment dans :

- Le Plan d'affaires pour la transformation de la justice 2018-2023;
- Le Plan stratégique 2023-2027 du MJQ;
- Le Plan de modernisation du système de justice (PMSJ).

1.2.2 Outils de mesure

Pour s'assurer de l'atteinte de sa vision de modernisation, et par la même occasion celle du gouvernement via la STNG, le Ministère s'est appuyé sur les outils gouvernementaux du Radar numériQc et du Baromètre numériQc.

Résultats du Radar numériQc du MJQ

Les résultats de l'exercice de mesure de maturité du MJQ mené collectivement par des représentants des secteurs Affaires et TI en février 2023, en collaboration avec le CQEN, indiquent que le Ministère se positionne au début du cadran d'une organisation « **Numérique** » puisqu'il en possède plusieurs caractéristiques :

- Plusieurs services en ligne sont offerts;
- La conception des services est basée sur l'expérience utilisateur et l'expérience employé;
- De bonnes pratiques sont adoptées contribuant ainsi au développement de l'agilité et de l'efficacité;
- Un environnement est en place favorisant l'amélioration continue, le travail d'équipe et l'innovation;
- Une volonté de tirer profit du numérique à travers le programme Lexius.

L'exercice a ainsi démontré que des pistes de solution sont à considérer en regard des axes plus faibles et des pistes d'amélioration pour les axes plus forts qui sont formalisées en engagements pour soutenir la transformation numérique :

- Accroître la mise à contribution des utilisateurs et des employés dans la conception et l'amélioration continue des services numériques;
- Favoriser des parcours numériques de bout en bout;
- Valoriser la donnée collectée au service d'une expérience utilisateur et employé optimale;
- Actualiser le modèle de gestion de la performance des services numériques.

Résultats du Baromètre numériQc du MJQ

Le *Baromètre numériQc* est un autre outil de mesure de la progression de la transformation numérique, mais cette fois-ci, à travers l'appareil gouvernemental. Il est promu par le *Dirigeant principal de l'information* (DPI) du ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) qui veille à solliciter annuellement les organismes publics, dont le MJQ, pour mesurer l'avancement des différentes cibles menant à la concrétisation de la STNG.

Le présent plan de transformation numérique du Ministère étant aligné avec les ambitions gouvernementales visées par la STNG, les résultats obtenus à travers cet exercice annuel permettent à l'organisation de mesurer l'avancement de sa transformation numérique sous cet angle.

Des ajustements pourront au besoin être effectués pour que les actions prévues dans le cadre des projets et des leviers puissent garder le cap vers les cibles gouvernementales et organisationnelles fixées.

État de santé des actifs informationnels du MJQ

L'état de santé des actifs informationnels constitue également un intrant au Plan de transformation numérique. [REDACTED]

Le Plan de transformation numérique du Ministère prend en compte la désuétude de ses systèmes de mission et de soutien.

1.2.3 Prise en compte des intrants

La vision organisationnelle de la transformation numérique du MJQ prend donc en compte les orientations, stratégies et politiques gouvernementales, se base sur les valeurs, orientations et stratégies ministérielles et s'appuie sur les outils de mesure afin d'évaluer sa matérialisation.

1.3 Vision organisationnelle de la transformation numérique

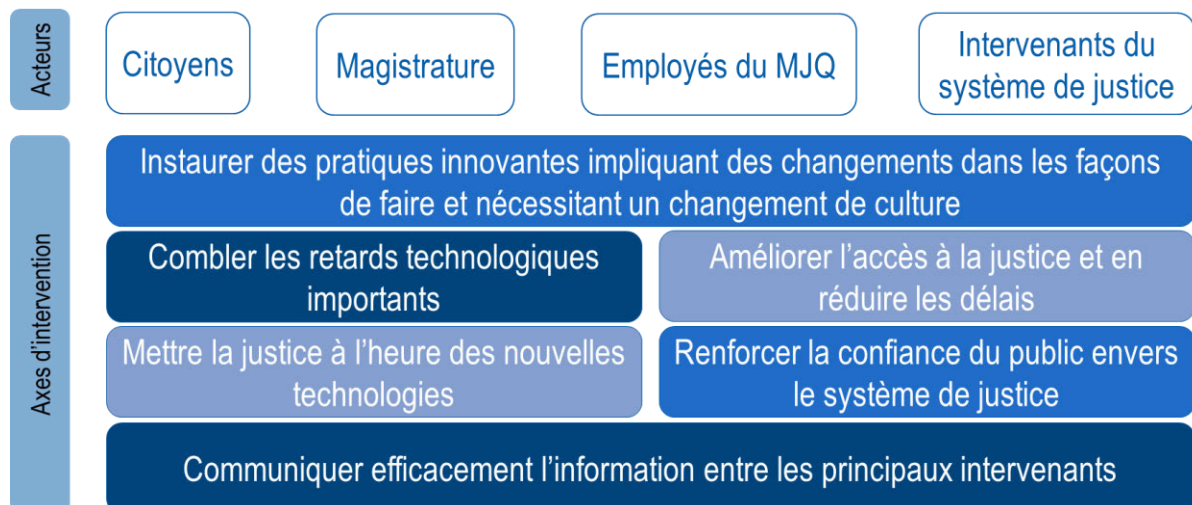
La vision organisationnelle globale de la transformation numérique de la justice, exprimée initialement dans le Plan d'affaires pour la transformation de la justice, vise la mobilisation des partenaires pour une justice innovante et efficiente, au bénéfice des citoyen(ne)s. Le MJQ, au cœur du processus judiciaire, en assume le leadership et pilote les chantiers d'interopérabilité avec les partenaires concernés.

Pour chaque intervenant, et sous réserve du droit en vigueur, la vision organisationnelle cible des prochaines années guide les travaux de transformation déjà en cours. Elle améliorera grandement l'accès et le traitement des informations de justice, à la fois pour les citoyen(ne)s, les intervenant(e)s et les parties prenantes au système de justice.

Certaines des cibles de la vision organisationnelle de la transformation numérique du Ministère seront atteintes au cours de la période de quatre ans faisant l'objet du présent Plan de transformation numérique, alors que d'autres le seront dans les années subséquentes.

La vision organisationnelle de la transformation numérique du MJQ, au terme des quatre années de planification du PTN, est incarnée par le Plan pour moderniser le système de justice (PMSJ) et dont les axes d'intervention visent à:

- **Instaurer des pratiques innovantes** impliquant des changements dans les façons de faire et nécessitant un changement de culture; à cet effet diverses mesures axées sur l'efficacité, l'équité et la collaboration des partenaires du système judiciaire sont mises de l'avant;
- **Comblent les retards technologiques importants** impliquant notamment de combler des lacunes à plusieurs égards;
- **Améliorer l'accès et réduire les délais** dont les conséquences ont été mises en exergue par l'arrêt Jordan de 2016;
- **Mettre la Justice à l'heure des nouvelles technologies.**
- **Renforcer la confiance du public** envers le système de justice mise à rude épreuve dans l'espace public rapportant l'engorgement des tribunaux et les longs délais.
- **Communiquer efficacement l'information entre les principaux intervenants** en permettant l'échange continu et en temps réel de l'information.



Plusieurs services en mode numérique ont déjà été ajoutés pour les citoyen(ne)s dans le cadre du PMSJ, dont le :

- Dépôt d'une preuve de notification ou de signification à distance sur un support technologique;
- Dépôt d'un changement de plaidoyer en matière pénale à distance sur un support technologique;
- Dépôt des actes de procédure en matière criminelle et pénale à la Cour d'appel à distance sur un support technologique.

Sommairement, on constate une augmentation importante de l'utilisation des services numériques.

Ainsi, le déploiement du Greffe numérique de la Cour d'appel (GNCA) a généré une augmentation de 519% du nombre de procédures déposées la dernière année.

Les dépôts de procédures et documents au sein du Greffe numérique judiciaire du Québec ont, quant à eux, augmenté de 302% et le nombre de visiteurs uniques sur la plateforme JuridiQC est en hausse de 223% par rapport au 31 mars 2021.

Le programme Lexius poursuivra les livraisons de services numériques dans les prochaines années.

2. Ambitions de l'organisation

2.1. Ambitions d'affaires

Les ambitions d'affaires retenues par le MJQ pour matérialiser sa vision organisationnelle de la transformation numérique sont notamment basées sur les orientations et les objectifs de son Plan stratégique 2023-2027. Ces ambitions d'affaires prennent également en compte le niveau de maturité numérique organisationnelle visé en regard des résultats de l'exercice du Radar numériQc du MJQ effectué en février 2023. En matérialisant ces ambitions, le MJQ contribuera à mieux servir les citoyen(ne)s en mettant à leur disposition des services numériques simples, accessibles et efficaces.

Les ambitions d'affaires du PTN 2023-2027 du MJQ sont les suivantes :

Ambition 1 : Offrir des services centrés sur les besoins des citoyen(ne)s et améliorer l'expérience utilisateur

Les besoins des client(e)s sont au cœur de la conception et de la mise en œuvre des solutions d'affaires afin d'améliorer l'expérience utilisateur.

Ambition 2 : Agir pour la réduction des délais en matière de justice

La révision et l'optimisation des processus de même que la modernisation des systèmes de mission et de soutien du Ministère contribuent à réduire les délais de justice.

Ambition 3 : Accroître l'offre de services numériques du système de justice

Afin de contribuer à la réduction des délais et de mieux soutenir les utilisateurs, il est requis d'accroître l'offre de services numériques du système de justice en bonifiant les services actuels et en mettant en place plusieurs nouvelles solutions d'affaires adaptables, modernes, partageables et évolutives.

Ambition 4 : Augmenter la capacité et la résilience de l'organisation à faire face aux risques associés à la sécurité de l'information

La poursuite de la mise en place de mesures de sécurité de l'information en réponse au Plan gouvernemental de rehaussement de la sécurité informationnelle vise à rehausser les moyens de défense technologiques, administratifs et humains du MJQ, afin d'assurer une meilleure protection des données (incluant les renseignements personnels) et réduire les impacts en cas d'incidents.

Ambition 5 : Assurer le soutien et la mobilisation des partenaires et du personnel dans la transformation numérique du système de justice

Certaines actions structurantes sont prises pour assurer le soutien et la mobilisation des partenaires et du personnel dans la transformation numérique du système de justice, qui implique un changement de culture organisationnelle ainsi que des changements importants dans les façons de faire.

Ambition 6: Agir pour améliorer la qualité et la performance des services numériques

La qualité et l'intégration des services numériques sont des préoccupations constantes du personnel du Ministère qui contribuent à améliorer la performance des services numériques de justice.

2.2 Arrimage au plan stratégique (PS)

La mission du MJQ consiste à favoriser la confiance des citoyen(ne)s en la justice et le respect des droits par le maintien au Québec :

- d'un système de justice qui soit à la fois accessible et intègre;
- de la primauté du droit.

Les valeurs fondamentales qui définissent le MJQ sont l'engagement et la considération.

Chacun des enjeux du **Plan stratégique 2023-2027 du MJQ** se décline en orientations et en objectifs.

Comme en témoigne le tableau ci-après les ambitions du Plan de transformation numérique et les objectifs du Plan stratégique du MJQ sont arrimés.

Plan stratégique MJQ 2023-2027	Plan de transformation numérique MJQ 2023-2027
Orientation 1: Contribuer au développement d'une justice offerte dans les meilleurs délais	
Objectif 1.1 : Offrir des services centrés sur les besoins des citoyens	Ambition 1 : Offrir des services centrés sur les besoins des citoyens et améliorer l'expérience utilisateur
Objectif 1.2 : Agir pour la réduction des délais et en assurer la transparence	Ambition 2 : Agir pour la réduction des délais en matière de justice
Objectif 1.3 : Développer une justice adaptée et axée sur la réhabilitation et la réinsertion	Ambition 3 : Accroître l'offre de services numériques du système de justice
	Ambition 6 : Agir pour améliorer la qualité et la performance des services numériques
Orientation 2: Assurer un meilleur soutien aux personnes victimes	
Objectif 2.1 : Accompagner les personnes victimes pendant leur parcours de justice	Ambition 1 : Offrir des services centrés sur les besoins des citoyens et améliorer l'expérience utilisateur
	Ambition 2 : Agir pour la réduction des délais en matière de justice
Orientation 3: Améliorer la capacité à déployer des services axés sur l'expérience client	
Objectif 3.1 : Soutenir les utilisateurs en matière de services numériques de justice	Ambition 1 : Offrir des services centrés sur les besoins des citoyens et améliorer l'expérience utilisateur
Objectif 3.2 : Offrir une expérience employé mobilisante et axée sur le bien-être	Ambition 3 : Accroître l'offre de services numériques du système de justice
	Ambition 5 : Assurer le soutien et la mobilisation des partenaires et du personnel dans la transformation numérique du système de justice
	Ambition 6 : Agir pour améliorer la qualité et la performance des services numériques

2.3 Bénéfices

2.3.1 Bénéfices relatifs à l'amélioration des services

La réalisation des ambitions du Plan de transformation numérique permettra de générer des bénéfices améliorant les services offerts par le MJQ et plus globalement par l'ensemble des partenaires du système de justice :

Bénéfices relatifs à l'amélioration des services
• Meilleure accessibilité à la justice pour les citoyen(ne)s Un processus judiciaire plus simple, une meilleure expérience utilisateur basée sur une participation accrue de leur part à la conception des services et une évaluation structurée de la performance des services offerts procureront une meilleure accessibilité à la justice pour les citoyen(ne)s.
• Réduction des délais de justice pour les citoyen(ne)s et les intervenant(e)s du système de justice L'ajout de services numériques et la réalisation des autres initiatives du PTN contribueront à rendre le système de justice plus performant, concourant ainsi à réduire les délais de justice et les déplacements à la fois pour les citoyen(ne)s et les intervenant(e)s du système de justice.
• Dématérialisation de l'information judiciaire La dématérialisation graduelle de l'information judiciaire permettra de réduire les risques d'erreurs liées à la gestion du papier et à la saisie manuelle, en assurant une gestion électronique des dossiers judiciaires et l'accès aux informations en temps réel et en permettant de tenir des audiences sans papier.
• Ajout et intégration de services numériques performants et de qualité Un plus grand nombre de services numériques performants, intégrés et de qualité seront offerts à la clientèle et aux intervenants du système de justice. Ces services visant à centraliser et automatiser le plus possible le traitement et le partage des informations au sein du système de justice, contribueront à améliorer l'exactitude, la fiabilité et la disponibilité de l'information. Ils permettront notamment à la clientèle d'éviter de fournir de nouveau une information déjà détenue par le MJQ et ses partenaires.
• Rehaussement de la sécurité des actifs informationnels et de la protection des données Plusieurs mesures structurantes en regard de la sécurité des actifs informationnels, et plus particulièrement en matière de cybersécurité, seront mises en place, ce qui assurera une meilleure protection des données (incluant les renseignements personnels) et une réduction des impacts en cas d'incidents de sécurité.
• Meilleur état de santé des systèmes et des infrastructures technologiques Déjà en cours, le rehaussement de certains systèmes et infrastructures technologiques et le transfert des charges et du stockage vers l'infonuagique se poursuivront dans le cadre du Plan de transformation numérique 2023-2027. Ces initiatives permettront de réduire le niveau de désuétude et d'améliorer l'état de santé des actifs informatiques de l'organisation, afin d'assurer un soutien performant et sécuritaire des technologies de l'information aux processus d'affaires du système de justice.

2.3.2 Bénéfices de nature financière ou économique

Grâce à l'apport du numérique, la réalisation des ambitions du Plan de transformation numérique permettra également d'optimiser ses processus par une plus grande agilité opérationnelle et de nouvelles façons de faire. Les économies générées pourront être réallouées dans les services du Ministère.

Bénéfices de nature financière ou économique

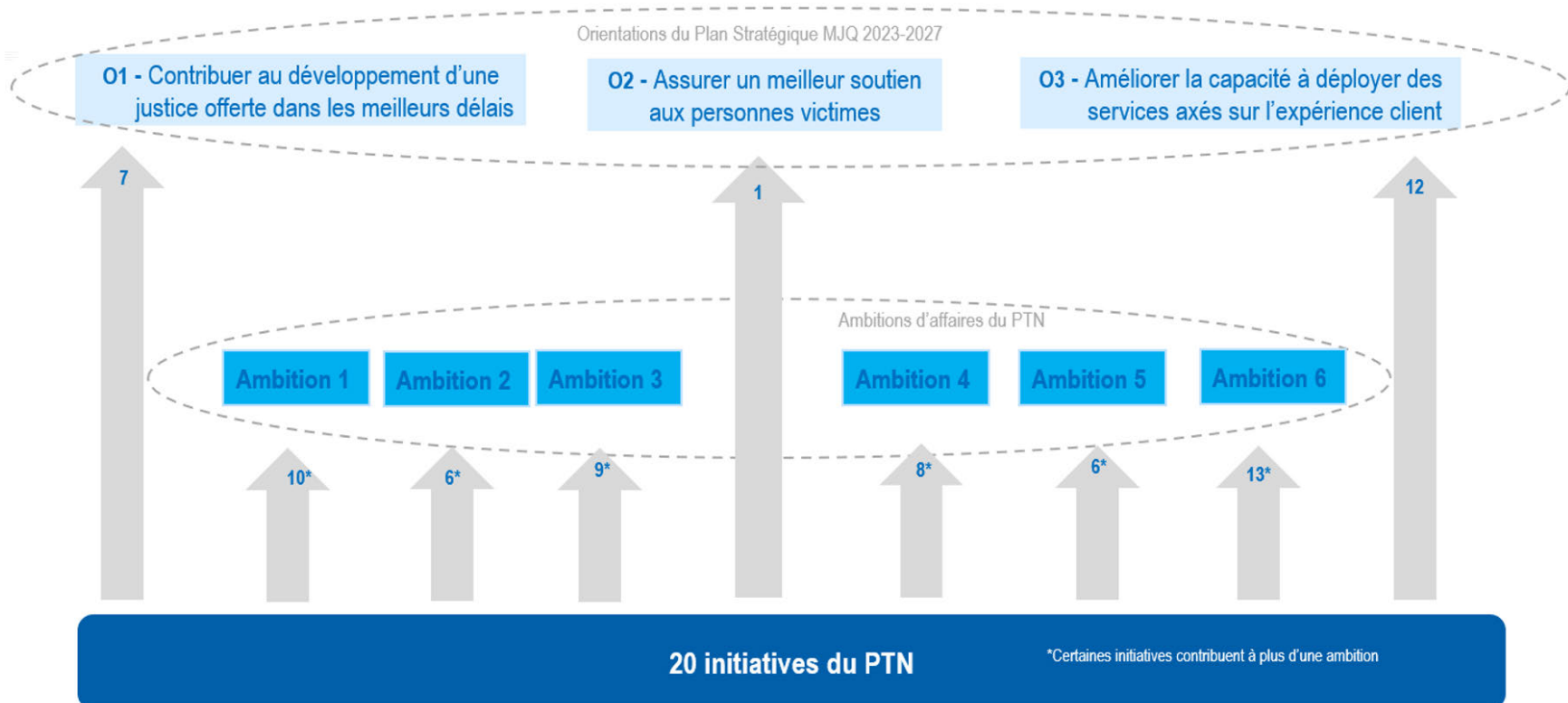
Gain d'efficience s'appuyant sur le numérique et permettant au Ministère de réallouer ses ressources pour accroître les services, notamment en :

- Automatisant certains processus et éventuellement en faisant appel à l'intelligence artificielle de façon responsable;
- Éliminant la saisie multiple d'une même information;
- Réduisant les délais de mise à jour et de traitement des informations relatives aux dossiers judiciaires;
- Améliorant la logistique dans le cadre de la tenue des audiences;
- Facilitant l'accès aux informations relatives au système de justice aux utilisateurs internes et externes;
- Centralisant tous les dépôts dans un greffe virtuel unique;
- Réduisant le temps de préparation et de manutention des dossiers par la gestion de l'audience numérique;
- Gérant numériquement les dossiers judiciaires;
- Modernisant les services juridiques, financiers et le RDPRM.

3. Feuille de route de la transformation numérique

3.1. Schéma de la feuille de route

Afin de matérialiser les ambitions du Plan de transformation numérique du MJQ, plusieurs initiatives et projets, regroupés en programmes pour une grande partie, constituent la feuille de route du PTN 2023-2027 du MJQ qui est présentée ci-après, en associant respectivement chacune des initiatives aux orientations du Plan stratégique 2023-2027 du MJQ et aux ambitions d'affaire du PTN.



Orientations PS MJQ 2023-2027

O1= Contribuer au développement d'une justice offerte dans les meilleurs délais

O2= Assurer un meilleur soutien aux personnes victimes

O3= Améliorer la capacité à déployer des services axés sur l'expérience client

Ambitions PTN MJQ 2023-2027

A1: Offrir des services centrés sur les besoins des citoyen(ne)s et améliorer l'expérience utilisateur

A2: Agir pour la réduction des délais en matière de justice

A3: Accroître l'offre de services numériques du système de justice

A4: Augmenter la capacité et la résilience de l'organisation à faire face aux risques associés à la sécurité de l'information

A5: Assurer le soutien et la mobilisation des partenaires et du personnel dans la transformation numérique du système de justice

A6: Agir pour améliorer la qualité et la performance des services numériques

Orientations PS MJQ	Initiatives			Contribuant aux ambitions du PTN du MJQ						2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	#	Org.	#	Description	A1	A2	A3	A4	A5	A6			
O1	MJQ		1	Lexius – Dépôt des actes de procédure et des demandes - Livrer les produits d'affaires permettant de mettre à la disposition de la clientèle des services de dépôts d'actes de procédure, de demandes, ainsi que de documents par le biais de moyens technologiques.	X	X	X			X			
O1	MJQ		2	Lexius – Gestion du dossier judiciaire des registres et du dossier du juge - Livrer une solution pour la gestion du dossier numérique , des registres judiciaires et du dossier du juge: dématérialiser l'information judiciaire, simplifier les démarches et réduire les délais de traitement.		X	X	X		X			
O1	MJQ		3	Lexius – Soutien de l'instance et gestion des salles et mise au rôle - Livrer une solution d'affaires qui permet le soutien de l'instance , la gestion des calendriers des tribunaux et des salles d'audience .		X	X						
O1	MJQ		4	Lexius – Gestion de l'audience numérique - Livrer une solution d'affaires qui permet la gestion de l'audience numérique tenue en salle physique, en salle virtuelle et semi-virtuelle	X		X		X				
O1	MJQ		5	Modernisation des solutions de gestion des infractions et de perception des amendes.	X	X	X	X	X	X			
O1	MJQ		6	Plateforme gouvernementale de règlement de différends en ligne - Contribuer à la mise en place de la plateforme gouvernementale en ligne pour le règlement de différends et l'obtention d'une entente sans faire appel aux tribunaux. (à positionner au sein du portefeuille justice)	X	X	X						
O1	MJQ		7	Référentiel d'inscription du liquidateur - Optimiser le référentiel d'inscription du liquidateur afin de simplifier les démarches administratives pour les citoyens à la suite d'un décès, plus particulièrement en ce qui concerne la désignation du liquidateur.	X		X			X			
O2	MJQ		8	Refonte du SCAVAC - Réaliser la refonte du système de suivi de dossiers en soutien au réseau des CAVAC (Centres d'aide aux victimes d'actes criminels).	X	X		X		X			
O3	MJQ		9	Lexius – Mettre en place les environnements de développement et de production soutenant les projets du programme de la transformation.						X			
O3	MJQ		10	Rehaussement des infrastructures technologiques des sites distants - Rehausser les composantes technologiques dans les sites distants du MJQ afin de réduire les risques les plus élevés de perte de services et d'atteinte à la sécurité de l'information et contribuer aux besoins en audiences virtuelles et du télétravail.				X	X				

Orientations PS MJQ 2023-2027

O1= Contribuer au développement d'une justice offerte dans les meilleurs délais

O2= Assurer un meilleur soutien aux personnes victimes

O3= Améliorer la capacité à déployer des services axés sur l'expérience client

Ambitions PTN MJQ 2023-2027

A1: Offrir des services centrés sur les besoins des citoyen(ne)s et améliorer l'expérience utilisateur

A2: Agir pour la réduction des délais en matière de justice

A3: Accroître l'offre de services numériques du système de justice

A4: Augmenter la capacité et la résilience de l'organisation à faire face aux risques associés à la sécurité de l'information

A5: Assurer le soutien et la mobilisation des partenaires et du personnel dans la transformation numérique du système de justice

A6: Agir pour améliorer la qualité et la performance des services numériques

Initiatives et projets porteurs de la feuille de route du PTN (suite)

Orientations PS MJQ	Initiatives			Contribuant aux ambitions du PTN du MJQ						2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	#	Org.	#	Description	A1	A2	A3	A4	A5				
03	MJQ	11	Transfert des charges et du stockage vers l'infonuagique - Transférer le maximum de charges de traitement et de stockage du MJQ vers l'infonuagique et consolider les charges résiduelles dans l'un des centres de traitement du MCN.							X			
03	MJQ	12						X		X			
03	MJQ	13	Modernisation du RDPRM (Registre des droits personnels et réels mobiliers).		X			X		X			
03	MJQ	14	Migration du CRM Dynamics - Mettre à jour le logiciel CRM afin d'améliorer l'expérience utilisateur et démarrer la transition vers l'infonuagique.		X				X	X			
03	MJQ	15	Modernisation des solutions offertes par l'ICPG - Instaurer un Service de signature permettant l'accès aux services de l'ICPG (Infrastructure à clés publiques gouvernementale) via différents types d'appareil.		X		X						
03	MJQ	16					X		X	X			
03	MJQ	17	Gestion des identités et des accès - Mettre en place la gestion des identités et des accès au MJQ ainsi que remplacer l'outil qui est désuet. Cela inclut l'authentification forte, la voute de mot de passe, la protection des points terminaux et le contrôle des vulnérabilités.					X		X			
03	MJQ	18	Entrepôt de données élargi de la justice - Intégrer des données supplémentaires dans l'entrepôt de données de manière à pouvoir les exploiter dans le cadre de la production de l'information de gestion.						X				
03	MJQ	19	Journalisation - Regrouper les journaux de sécurité du MJQ dans un seul dépôt, identifier et appliquer un cadre visant la gestion des journaux de sécurité selon les meilleures pratiques en sécurité.					X					
03	MJQ	20	Mise en place d'un cadre normatif des canaux de communication (téléphone, web, RVI et comptoir) dans le cadre du programme Lexius		X					X			

Note: Les périodes indiquées sont susceptibles de varier selon les contraintes, les priorités et les autorisations requises.

Légende			
Avant-projet			
Planification			
Exécution			

Il est à noter que d'autres initiatives ne faisant pas formellement partie de la feuille de route de la transformation numérique sont également mises à contribution pour soutenir le PTN, notamment celles faisant suite à la demande du MCN de mettre en place un ensemble de mesures clés en sécurité de l'information et qui font partie du programme Bouclier du MJQ. De plus, des actions structurantes mentionnées dans les sections suivantes constituent des leviers soutenant la mise en œuvre de la transformation numérique du MJQ.

3.2 Évolution des compétences et de la culture organisationnelles

Dans le cadre des travaux de transformation de l'administration de la justice, plusieurs chantiers sont mis de l'avant dans plusieurs domaines différents. Ceux-ci touchent particulièrement les technologies de l'information et les processus d'affaires.

En effet, la transformation numérique du système de justice, véhiculée par les ambitions et les initiatives du Plan de transformation numérique du MJQ, implique des changements technologiques et de façons de faire importants qui ont des impacts significatifs sur l'ensemble des intervenants et sur la culture organisationnelle du Ministère.

Ces changements touchent les employés et les gestionnaires du Ministère et ont des impacts sur les besoins prévisionnels en acquisition de compétences. Afin de répondre aux enjeux découlant de la mise en oeuvre de la transformation, une proportion notable du personnel devra effectuer des tâches spécialisées et plus complexes. La transformation numérique touche à la fois les intervenants des secteurs d'affaires et ceux des secteurs des technologies de l'information (TI).

Intervenants des secteurs d'affaires

Les besoins d'acquisition de compétences sont particulièrement liés à l'optimisation et la simplification des processus, dont l'identification des activités sans valeur ajoutée. Les impacts sur les intervenants ont été évalués en déterminant les profils requis pour les fonctions touchées.

Intervenants des secteurs TI

La transformation organisationnelle de l'administration des services de justice exige également une expertise pointue particulièrement dans le domaine des technologies de l'information pour les ressources impliquées dans la conception, la mise en œuvre et l'exploitation des services numériques.

Les travaux réalisés portant sur l'évolution de la main-d'œuvre ont permis d'identifier les impacts sur les fonctions et intervenants en déterminant les profils requis et en évaluant les écarts avec les connaissances et compétences actuelles.

3.3 Contributions aux initiatives de simplification des services directs

Certaines initiatives constituant la feuille de route du Plan de transformation numérique du MJQ contribuent à la simplification des services directs aux citoyen(ne)s, ainsi qu'aux entreprises :

- Dépôt des actes de procédure et des demandes (réf. n°1);
- Modernisation des solutions de gestion des infractions et de perception des amendes (réf. n°5);
- Mise en place d'une plateforme gouvernementale en ligne pour le règlement de différends et l'obtention d'une entente sans faire appel aux tribunaux (réf. n°6);
- Optimiser le référentiel d'inscription du liquidateur afin de simplifier les démarches administratives pour les citoyen(ne)s à la suite d'un décès, plus particulièrement en ce qui concerne la désignation du liquidateur (réf. n°7).

3.4 Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales (GDNG)

S'inscrivant dans la démarche gouvernementale de GDNG, le MJQ a amorcé des travaux qui viennent contribuer à la mise en œuvre des ambitions d'affaires du PTN. Ces travaux assurent les assises permettant de valoriser, d'exploiter et de partager de façon contrôlée (en conformité avec la législation en vigueur) et sécuritaire les informations de justice et d'en assurer la gestion comme un véritable actif partageable et réutilisable pour le système de justice, mais également, pour l'ensemble de l'appareil gouvernemental, le cas échéant.

Ces travaux visent à :

- Produire un modèle conceptuel corporatif des données (MCCD) du MJQ;
- Réaliser une analyse afin d'établir un processus automatisé, de bout en bout, de génération et de publication de données ouvertes et de références;
- Mettre en place et faire la promotion d'un lexique unique assurant une compréhension commune des termes;
- Démocratiser l'actif informationnel au sein du MJQ en instaurant un accès en libre-service aux données et métadonnées, conformément aux rôles et aux responsabilités préétablis;
- Mettre en place des communautés d'intendants de données, ainsi que les processus et outils permettant d'auditer et de corriger la qualité des données par les intendants désignés (éventuellement);
- Avoir les bons outils permettant de faire la traçabilité des données (Data Lineage), l'audit de leur qualité et la correction des problèmes de qualité par les intendants concernés (éventuellement).

Voici à quelles ambitions ils contribuent à :

- Offrir des services centrés sur les besoins des citoyen(ne)s et améliorer l'expérience utilisateur :
 - En facilitant la formalisation de la collecte des données, de rétroaction, de l'utilisation des services et la documentation des parcours utilisateurs, basés notamment sur les événements de vie, et également leur intégration avec les autres organismes gouvernementaux impliqués dans ces mêmes événements;
 - En facilitant le développement d'outils de traitement des données générées par l'utilisation des services et ainsi la production et la diffusion de bons indicateurs de performance afin d'évaluer régulièrement la performance des services numériques;
 - En travaillant à ce que la qualité des données fournies aux citoyen(ne)s soit toujours bonne.
- Agir pour la réduction des délais en matière de justice et améliorer la qualité et la performance des services numériques :
 - En favorisant la réutilisation accrue de l'information détenue par le MJQ et ses partenaires.
- Accroître l'offre de services numériques du système de justice :
 - En contribuant à la mise en place d'un guichet unique d'information juridique multicanal offrant aux citoyen(ne)s une information juridique plus accessible et centralisée.

- Augmenter la capacité et la résilience de l'organisation à faire face aux risques associés à la sécurité de l'information :
 - En contribuant à assurer une meilleure protection des données, dont des renseignements personnels, entre autres par la cartographie des données sensibles et la mise en place de mesures de sécurité, notamment au niveau de la gestion des accès et des flux de données.

Le tableau suivant fait état des initiatives du PTN qui comprennent une composante de la GDNG.

Initiatives et projets comprenant une composante GDNG

#	Initiative	Données ouvertes	Données référence	Culture données	Valorisation données
1	Lexius – Dépôt des actes de procédure et des demandes - Livrer les produits d'affaires permettant de mettre à la disposition de la clientèle des services de dépôts d'actes de procédure, de demandes, ainsi que de documents par le biais de moyens technologiques.	X		X	
2	Lexius – Gestion du dossier judiciaire des registres et du dossier du juge - Livrer une solution pour la gestion du dossier numérique , des registres judiciaires et du dossier du juge: dématérialiser l'information judiciaire, simplifier les démarches et réduire les délais de traitement.			X	
6	Plateforme gouvernementale de règlement de différends en ligne - Contribuer à la mise en place de la plateforme gouvernementale en ligne pour le règlement de différends et l'obtention d'une entente sans faire appel aux tribunaux. (à positionner au sein du portefeuille justice)	X	X	X	X
7	Référentiel d'inscription du liquidateur - Optimiser le référentiel d' inscription du liquidateur afin de simplifier les démarches administratives pour les citoyens à la suite d'un décès, plus particulièrement en ce qui concerne la désignation du liquidateur.	X	X	X	X
16	Gestion intégrée des dossiers juridiques - Assurer la gestion intégrée des dossiers juridiques liés aux mandats de jurisconsulte du gouvernement, de Procureur général en matière civile et de notaire général et d'intégrer les différents systèmes de mission utilisés par le SMAJ (Sous-ministériat des affaires juridiques).		X	X	X
18	Entrepôt de données élargi de la justice - Intégrer des données supplémentaires dans l' entrepôt de données de manière à pouvoir les exploiter dans le cadre de la production de l'information de gestion.	X		X	X

3.5 Apport potentiel de l'intelligence artificielle et de l'automatisation

Voici quelques **possibilités d'utilisation** responsable de l'intelligence artificielle (IA) dans le domaine de la justice, avec le concours de la technologie de chaîne de blocs, le cas échéant :

- L'utilisation des **robots conversationnels** par les citoyen(ne)s pour la recherche d'information dans les lois (*Justii* déjà utilisé par la SOQUIJ pour son centre d'aide);
- Les fonctionnalités d'un outil de **traduction**;
- L'accélération de l'enquête de provenance et la réponse aux incidents de **sécurité** permettant d'anticiper les prochains mouvements de la menace;

À titre d'exemple, l'intelligence artificielle pourrait aussi permettre éventuellement d'automatiser des tâches basiques et de faciliter la recherche juridique et le croisement des données.

D'autre part, il existe présentement quelques projets d'automatisation en cours ou envisageables, sans compter le développement de certains outils de sécurité actuels en infonuagique (ex. : Copilot) ayant des composantes en IA :

- Modernisation des solutions de gestion pour la gestion des infractions et la perception des amendes (SGIPA) (réf. n°5);

- Projet pilote de transcription assistée des audiences (enregistrement vidéo).

4. Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique

Afin de contribuer à la concrétisation de sa transformation numérique, le MJQ a identifié et met présentement en œuvre plusieurs mesures constituant des facteurs de succès :

- **Réalisation par projet** : S'assurer de procéder par projets et livraisons afin de profiter de la valeur ajoutée des actions entreprises dès que cela est possible et de mieux contrôler sa transformation.
- **Priorisation selon les bénéfices** : Ce sont les bénéfices escomptés qui guident tant les actions à entreprendre que leur priorisation et donc leur ordonnancement.
- **Implication des partenaires** : Ce faisant, le MJQ fait le choix de se focaliser sur ses besoins d'affaires ainsi que sur les bénéfices escomptés et de s'associer à un ou plusieurs partenaires pour déterminer la façon la plus appropriée d'y répondre.
- **Recours aux services externes** : Pour certains domaines spécifiques, le MJQ utilise les services des universités afin d'accompagner et de former les ressources internes. Par ailleurs, compte tenu de l'ampleur des projets et de leurs échéanciers, le Ministère réalise des appels d'offres publics afin de combler les besoins spécifiques aux projets, alors que les ressources internes jouent un rôle actif et agissent en étroite collaboration avec les prestataires de services retenus.
- **Intégration de la gestion du changement** : Dans le cadre des travaux de transformation numérique du Ministère, la stratégie de gestion du changement développée fait partie intégrante du PTN afin d'assurer une cohérence des actions.
- **Communication de la vision de la transformation** : Le MJQ s'efforce de communiquer clairement sa vision de la transformation numérique de la Justice et de faire connaître la mise en œuvre de ses projets de transformation à ses employés, à la magistrature, à ses partenaires et, ultimement, aux citoyen(ne)s. Le plan de communication permet d'assurer une cohérence des messages qui sont véhiculés tant à l'interne qu'à l'externe de l'organisation et couvre l'ensemble des parties prenantes en tenant compte de leur rôle dans la transformation. Les communications sont déployées en temps opportun jusqu'aux employés directement touchés afin de faciliter leur appropriation du changement.

4.1 Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation

Comme mentionné dans les sections précédentes, les travaux réalisés portant sur l'évolution de la main-d'œuvre ont permis d'identifier les impacts sur les fonctions et les intervenants, en déterminant les profils requis et en évaluant les écarts avec les connaissances et compétences actuelles.

Ces écarts feront l'objet de mesures structurantes qui seront mises en œuvre pour soutenir et bonifier le Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation, afin d'assurer le développement des compétences et de la culture organisationnelle lié à la transformation numérique du MJQ.

- Mise en œuvre d'un **plan d'évolution de la main-d'œuvre** visant notamment la mitigation des écarts par profils d'emploi, notamment en :
 - Adoptant et mettant en œuvre une approche par compétences;
 - Outillant les gestionnaires afin qu'ils puissent faire vivre la transformation au sein des équipes, en s'appuyant sur le référentiel du gestionnaire leader du SCT tout en tenant compte de la réalité du MJQ;
 - Rendant disponibles des ressources expertes pouvant exercer un leadership en transformation numérique;
 - Poursuivant les démarches d'arrimage entre les établissements d'enseignement et les besoins du réseau en matière de compétences.
- Mise en oeuvre d'un **comité d'intégration des technologies** afin de rehausser la cohérence entre les initiatives de la transformation numérique et les travaux issus des pratiques des volets méthodologiques, d'assurer une bonne compréhension des pratiques méthodologiques et de viser une transition vers les orientations du MJQ en vue de les rendre pérennes.
- Recours au **Centre d'expertise Agile et méthodologie** (CEAM) qui vise à soutenir et conseiller le MJQ dans sa transformation vers l'agilité (coaching, formation, accompagnement, appropriation de la culture Agile, ...) et vers une utilisation uniforme et conforme du cadre méthodologique de développement informatique du MJQ.
- Élaboration et mise en œuvre d'un **plan d'appropriation des pratiques** visant à identifier les priorités porteuses de gains, et production d'un plan de mise en œuvre associé aux priorités porteuses.
- Normalisation des **pratiques d'architecture** afin d'assurer une meilleure conformité et cohérence des travaux d'architecture et permettre notamment d'identifier les opportunités de réutilisation, de contrôler les évolutions à venir et de rendre plus attractive l'architecture moderne.
- Mise en œuvre de **pratiques innovantes efficaces en matière de dotation**, afin de répondre aux besoins grandissants de ressources dans les différentes sphères de la transformation organisationnelle, incarnés notamment par les profils recherchés.
- Optimisation de la **gestion de la capacité humaine de réalisation et d'intégration** visant une utilisation optimale des ressources internes dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de recours nécessaire à des ressources externes spécialisées.

4.2 Plan de changement organisationnel

Basées sur le cadre de référence ministériel en gestion du changement du Ministère, les actions en gestion du changement organisationnel soutenant la mise en œuvre du PTN du MJQ, s'incarnent notamment via la stratégie en ressources humaines du Ministère. Elles couvrent les activités qui permettent de mieux gérer les risques, les enjeux, ainsi que les impacts humains et organisationnels associés à cette transformation fondamentale majeure.

Le cadre de référence ministériel en gestion du changement vise à favoriser l'adoption et le partage d'une philosophie commune d'intervention, définit les rôles et responsabilités inhérents à la gestion du changement et souligne l'importance de la collaboration entre les différents intervenants. Il propose un modèle d'intervention commun en soutien aux différentes initiatives de changement entreprises par le MJQ et prévoit les processus et outils pour situer l'écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée.

La démarche de gestion du changement auprès du personnel du MJQ, de la magistrature et de ses partenaires du système de justice, est une facette primordiale et un facteur clé de réussite à l'égard de la transformation. En plus de la gestion du changement qui se fait spécifiquement pour chacune des initiatives, une gestion du changement globale est effectuée pour assurer l'intégration de la transformation numérique du MJQ.

Principes directeurs guidant les actions soutenant la transformation numérique

- L'implication des gestionnaires pour leur permettre de jouer leur rôle de premier plan dans la promotion de la transformation et dans la gestion du changement auprès de leurs équipes respectives;
- L'implication et la consultation des parties prenantes;
- La prise en compte des préoccupations des personnes touchées directement par les changements;
- L'arrimage et la concertation avec les parties prenantes externes, lesquelles sont responsables de la gestion du changement au sein de leurs organisations respectives;
- Des communications adressées à toutes les parties prenantes et adaptées à chacune d'elles, en tenant compte de leurs rôles respectifs dans la mise en œuvre de la transformation.

Objectifs visés par les actions mises en œuvre pour soutenir la transformation numérique

- Définir les changements ciblés dans le cadre de la transformation et ordonnancer les changements en fonction des priorités;
- Préparer les personnes à vivre le changement adéquatement;
- Faciliter la transition;
- Favoriser l'adhésion et la mobilisation des parties prenantes;
- Diminuer l'incidence des impacts humains susceptibles de freiner la transformation.

Principales actions mises en œuvre pour soutenir la transformation numérique

Communication

- Communiquer clairement la vision de la transformation de la justice et faire connaître la mise en œuvre des projets de transformation aux employés, à la magistrature, aux partenaires et aux citoyen(ne)s.

Analyse d'impacts

- Réaliser une analyse d'impacts du concept même de transformation et des effets sur l'organisation afin de déterminer les écarts entre l'actuel et la cible de transformation;
- Réaliser une analyse des impacts humains et organisationnels pour chacun des projets issus de la transformation.

Développement des compétences

- Définir les profils types d'emploi et les compétences d'avenir requises et adapter les emplois en réponse à l'évolution des besoins organisationnels;
- Développer un cadre ministériel sur le développement des compétences des employés;
- Mettre en place un système de gestion des apprentissages;
- Arrimer les stratégies de formation aux stratégies de déploiement.

Mesures de soutien

- Mettre en œuvre des mesures permettant d'assurer l'accompagnement et le soutien requis aux diverses clientèles touchées par les différents projets, afin de faciliter leur appropriation du changement;
- Assurer l'accompagnement des gestionnaires pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle de leader du changement.

Évaluation du degré d'appropriation du changement

- Évaluer l'appropriation du changement tout au long de la transformation organisationnelle.

Culture organisationnelle

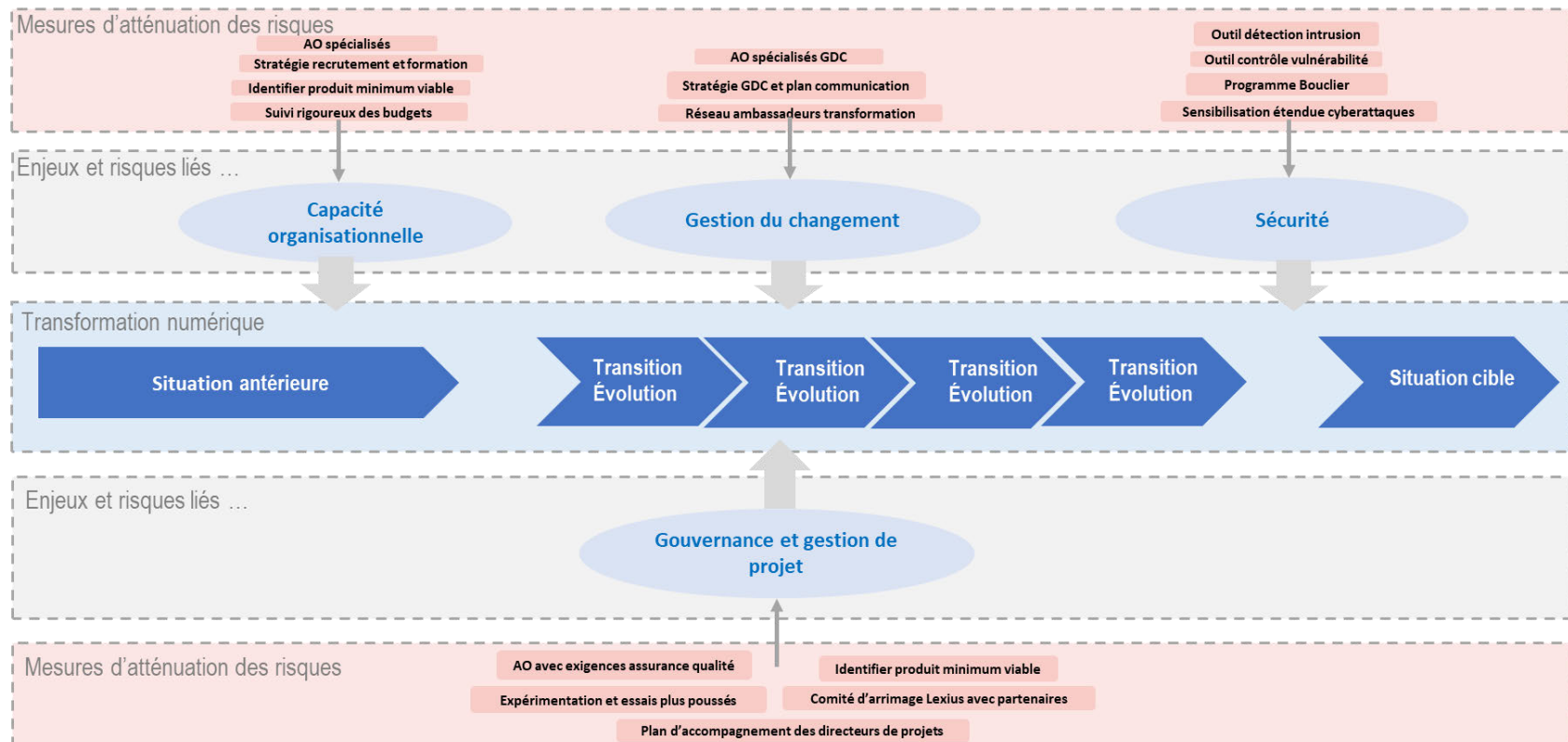
Afin de faciliter le développement d'une culture numérique et d'instaurer une culture d'amélioration continue bouleversant les façons de faire dans un contexte de transformation, plusieurs actions sont entreprises afin de mitiger ces impacts, telles que :

- Rappeler l'importance de la transformation et de sa définition comme étant une priorité ministérielle par les hautes autorités en place;
- Sensibiliser le personnel au besoin de transformation, et ce, dans le respect des bonnes pratiques;
- Mettre à contribution la connaissance et l'expertise du personnel au sein de la transformation pour l'amener à se l'approprier;
- Associer l'ensemble des gestionnaires au processus de transformation et à sa promotion au sein de leurs équipes;
- Assurer le soutien des personnes dans le changement;
- Reconnaître et valoriser les efforts des personnes et des équipes en lien avec la transformation.

4.3 Plan de gestion des risques

Basée sur la politique ministérielle, sur la gestion intégrée des risques et sur le guide en gestion des risques de projets, une analyse des risques est effectuée en continu et permet notamment d'identifier et d'évaluer les risques liés à la réalisation de la transformation numérique de la justice, de même que les mesures qui sont mises en œuvre pour les atténuer.

Les risques identifiés sont actualisés régulièrement et les mesures d'atténuation font l'objet d'un suivi assidu de mise en œuvre. Les principaux risques liés à la transformation numérique du MJQ sont présentés dans le tableau ci-après et sont regroupés selon le type d'enjeu auquel ils se rapportent : capacité organisationnelle, gestion du changement, sécurité, gouvernance et gestion de projet.



5. Projets du portefeuille des projets prioritaires

5.1 Proposition

Parmi les initiatives de la feuille de route du PTN du MJQ, des projets du programme Lexius ont été sélectionnés au 3PGTN-2022 pour faire partie du portefeuille des projets prioritaires gouvernementaux.

Les projets du programme Lexius sélectionnés au 3PGTN-2022 sont reconduits au 3PGTN-2023 :

- Soutien de l'instance, gestion de salles et mise au rôle
- Gestion de l'audience numérique
- Gestion du dossier judiciaire, des registres et du dossier du juge
- Services transversaux
- Notification et transmission de documents par le greffe
- Services financiers et exécution des jugements
- Dépôt des procédures en ligne et des demandes.

Annexe 1 : Démarche de production du PTN

La démarche utilisée dans le cadre de l'élaboration du Plan de transformation numérique du MJQ prend en compte que la transformation numérique du Ministère découle du *Plan d'affaires pour la transformation de la Justice 2018-2023* et s'incarne plus spécifiquement par le *Plan pour moderniser le système de Justice 2018-2023 (PMSJ)*.

Le PMSJ se matérialise par des initiatives regroupées en programmes, notamment le programme Lexius, dont certains des projets sont en cours de réalisation.

Les différentes parties prenantes à la transformation numérique du MJQ ont été impliquées pour fournir les informations pertinentes et valider les différentes sections du PTN. Enfin, c'est le Comité tactique en ressources informationnelles (CTRI), constitué de toutes les parties prenantes à la transformation numérique, qui a assuré la concertation à l'échelle organisationnelle et approuvé l'ensemble du PTN.

Par ailleurs afin d'assurer l'arrimage entre le PTN du MJQ et les PTN (produits en annexe) des organismes attachés au Ministère, la démarche de production du PTN comprend également une consultation via des communications et des rencontres avec ces organismes :

- ✓ L'animation et le soutien du MJQ aux exercices de Radar numériQc des organismes;
- ✓ Des communications et des échanges entre le MJQ et les organismes;
- ✓ Des rencontres d'arrimage et de partage avec les organismes;
- ✓ La consolidation des PTN des organismes afin d'en assurer la cohérence d'ensemble;
- ✓ La production du PTN du MJQ arrimé avec les PTN des organismes annexés au PTN du MJQ.

Approche de réalisation du PTN

- **Privilégier** l'utilisation et l'actualisation des **intrants existants** pour chacune des sections du PTN dans le cadre d'un cycle (**6 activités** regroupées en **2 étapes**) reproduit pour chacune des sections:

- ✓ **Étape A: Cueillette d'informations**



- ✓ **Étape B: Rédaction**



- **Solliciter minimalement** les parties prenantes en mode validation et approbation plutôt qu'en atelier de création
- **Réaliser** l'exercice du **Radar numériQc** du CQEN pour évaluer la maturité numérique organisationnelle
- Assurer l'**implication** et la **concertation** avec les parties prenantes du MJQ
- Assurer l'**arrimage** avec les organismes relevant du MJQ

Concertation et approbation du PTN

