

PAR COURRIEL

Québec, le 15 août 2024

N/Réf. : DA21-20240809

Objet : Votre demande d'accès à l'information

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 la « Loi sur l'accès », votre demande d'accès reçue le 9 août 2024, laquelle se lit comme suit, a été traitée :

« ... copie la version pdf du document suivant : plan de transformation numérique 2024 du Ministère de la Langue Française.. »

Je vous transmets une copie du document détenu par le Ministère concernant votre demande. Le plan de transformation numérique a été mis à jour en juin 2024 à la suite de l'intégration du Centre de la francophonie des Amériques, qui fut transféré sous la responsabilité du ministre de la Langue française en février 2024.

Conformément à l'article 51 de la *Loi sur l'accès*, je vous informe que vous pouvez demander la révision de cette décision auprès de la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours qui la suivent, conformément à la section III du chapitre IV de cette loi. Des informations relatives à l'exercice d'un tel recours sont jointes en annexe à la présente.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes salutations distinguées.

La responsable déléguée de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels

(original signé)

Lydia Haddad
p.j.

ANNEXE - AVIS DE RECOURS EN RÉVISION

RÉVISION

Un recours peut s'exercer 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 (RLRQ, c. A-2.1), ci-après la « Loi sur l'accès ».

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).

Les adresses de la Commission d'accès à l'information sont les suivantes :

QUÉBEC

Commission d'accès à l'information
525, boulevard René-Lévesque Est, bureau 2.36
Québec (Québec) G1R 5S9
Téléphone : 418 528-7741
Télécopieur : 418 529-3102

MONTRÉAL

Commission d'accès à l'information
2045, rue Stanley, bureau 900
Montréal (Québec) H3A 2V4
Téléphone : 514 873-4196
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 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).

APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC

a) Pouvoir

L'article 147 de la loi stipule qu'une personne directement intéressée peut porter la décision finale de la Commission d'accès à l'information en appel devant un juge de la Cour du Québec sur toute question de droit ou de compétence.

L'appel d'une décision interlocutoire ne peut être interjeté qu'avec la permission d'un juge de la Cour du Québec s'il s'agit d'une décision interlocutoire à laquelle la décision finale ne pourra remédier.

b) Délais

L'article 149 prévoit que l'avis d'appel d'une décision finale doit être déposé au greffe de la Cour du Québec, dans les 30 jours qui suivent la date de réception de la décision de la Commission par les parties.

c) Procédure

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

PLAN DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 2023-2027

MINISTÈRE DE LA LANGUE FRANÇAISE

DATE DE DÉPÔT : JUIN 2024

Avis au lecteur

Considérant la récente création administrative du ministère de la Langue française, le deuxième plan de transformation numérique se présente en trois sections spécifiques. La première porte sur la situation du ministère de la Langue française, créé administrativement le 1^{er} avril 2023 dans les systèmes d'information et de gestion du gouvernement. La deuxième section porte sur le plan de transformation numérique de l'Office québécois de la langue française et de la Commission de toponymie. La troisième section porte sur le plan de transformation numérique Centre de la francophonie des Amériques, qui fut transféré sous la responsabilité du ministre de la Langue française en février 2024.

Table des matières

Message de la sous-ministre du ministère de la Langue française	1
Message de la présidente-directrice générale de l'Office québécois de la langue française et présidente de la Commission de toponymie	2
Message du Dirigeant de l'information du ministère de la Langue française	3
Vision de la transformation numérique	4
Principes directeurs.....	4
Intrants nécessaires à la vision organisationnelle	5
Vision organisationnelle de la transformation numérique	5
Arrimage au plan stratégique	5
Ambitions de l'organisation.....	5
Ambitions d'affaires.....	5
Bénéfices.....	6
Schéma de la feuille de route.....	6
Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	7
Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et aux entreprises	7
Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales.....	7
Processus ou chaînes de valeur qui pourraient tirer profit de l'intelligence artificielle et de l'automatisation	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	9

Plan de transformation numérique de l'Office québécois de la langue française (OQLF) et la Commission de toponymie (CT).....	10
Vision de la transformation numérique	11
Principes directeurs.....	11
Intrants nécessaires à la vision organisationnelle.....	12
Vision organisationnelle de la transformation numérique	13
Arrimage au plan stratégique	14
Ambitions de l'organisation	16
Ambitions d'affaires	16
Bénéfices	19
Feuille de route de la transformation numérique	21
Schéma de la feuille de route	21
Évolution des compétences et de la culture organisationnelles	23
Contributions aux initiatives de simplification des services directs aux citoyens et citoyennes et aux entreprises.....	24
Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales	24
Processus ou chaînes de valeur qui pourraient tirer profit de l'intelligence artificielle et de l'automatisation	25
Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique	25
Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation	25
Évolution des compétences.....	25
Nouveaux rôles à mettre en place	27
Plan de changement organisationnel	29
Plan de gestion des risques	30
Projets du portefeuille de projets prioritaires	32
Plan de transformation du Centre de la francophonie canadienne	33

Annexe I : Démarche de production du plan de transformation numérique	33
Annexe II : Mesures des ambitions d'affaires du Plan de transformation numérique	34
Annexe III : Feuille de route de la transformation numérique	36

Message de la sous-ministre du ministère de la Langue française

Créé en vertu de la *Loi sur la seule langue officielle et commune du Québec, le français* le 1^{er} juin 2022, le ministère de la Langue française adhère aux orientations de la Stratégie de transformation numérique. Nous comptons nous appuyer, dans le cadre de notre développement numérique, sur les principes d'innovation et de gestion sécuritaire de l'information afin d'offrir des services publics rapides et intuitifs, propulsés par le numérique.

À cette fin, je suis heureuse et fière de pouvoir compter sur des partenariats interministériels structurants afin de mettre en œuvre un écosystème numérique performant. Le recours aux expertises du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi qu'à celui du ministère de la Cybersécurité et du Numérique est garant de réussite pour soutenir le développement numérique du Ministère.

Pour notre organisation, il s'agit moins de transformation que d'un déploiement numérique initial pour servir sa mission de promouvoir, de valoriser et de protéger la langue française. Le Ministère se consacrera ainsi au cours des prochaines années à assurer l'efficacité de son action en faisant appel aux forces vives de l'écosystème pour innover et en tirant le plein potentiel des technologies émergentes. Il verra aussi à ce que ses employés soient munis de compétences actualisées pour tirer pleinement profit du numérique et évoluant dans un milieu de travail moderne et attrayant.

À titre de première dirigeante de ce nouveau Ministère, je tiens à remercier de leur précieuse collaboration les partenaires du Ministère dans cet exercice de transformation numérique qui se veut porteur d'une vision et source d'inspiration pour l'avenir.

Juliette Champagne
Sous-ministre

Message de la présidente-directrice générale de l'Office québécois de la langue française et présidente de la Commission de toponymie

Je suis fière de vous présenter le Plan de transformation numérique 2023-2027 de l'Office québécois de la langue française et de la Commission de toponymie.

L'élaboration du plan de transformation numérique constitue un outil important en appui à la mise en œuvre du Plan stratégique 2023-2027. Il tient compte des nouvelles priorités découlant de l'adoption de la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français*, ainsi que du nombre d'entreprises qui devront entreprendre une démarche de francisation, qui augmentera considérablement d'ici 2025. Le contenu de notre plan présente plusieurs initiatives qui permettront de poursuivre notre transformation numérique.

Au cours des dernières années, l'augmentation de nos investissements en ressources informationnelles a contribué à la réalisation de travaux pour contrer la désuétude des technologies et des systèmes soutenant la mission de l'Office, et à la mise en place de nouveaux services numériques. Ces travaux ont permis entre autres l'implantation d'un portail de gestion des inscriptions en ligne à l'examen de français de l'Office ainsi que la création de la Vitrine linguistique, regroupant les services en ligne linguistiques et utilisant les dernières technologies de l'infonuagique et des moteurs de recherches avancés. En outre, un outil Web permettant à la personne plaignante d'accéder aux informations relatives au traitement de sa plainte par l'Office a été mis en place en mars 2023. L'organisation dispose également maintenant d'un réseau informatique performant, d'équipements et de logiciels modernes et des dernières technologies pour assurer la surveillance et la protection des informations de l'organisation.

Les efforts des prochaines années seront consacrés majoritairement à la refonte du système de gestion de la francisation et du système de traitement des plaintes pour assurer le respect de la *Charte de la langue française*. Ces travaux sont incontournables pour répondre aux nouvelles exigences de la loi 14 et pour améliorer la qualité de nos services. Le transfert des actifs TI vers l'infonuagique, le développement de l'intelligence d'affaires et de l'exploitation des données ainsi que l'automatisation de certains processus à l'aide d'outils technologiques sont autant d'initiatives que nous mettons en œuvre pour profiter des nouvelles possibilités que nous offre le monde numérique.

Nos employées et employés demeurent notre ressource la plus importante, et nous comptons sur un personnel engagé et expérimenté pour mener à bien ces projets. Nous souhaitons miser sur la formation des membres de notre personnel, pour les outiller de façon que toutes et tous participent activement à cette transformation dans un contexte d'agilité organisationnelle et de culture numérique.

Ginette Galarneau

Présidente-directrice générale de l'Office québécois de la langue française

Message du Dirigeant de l'information du ministère de la Langue française

C'est avec plaisir que je dépose le plan de transformation numérique 2023-2027 du ministère de la Langue française intégrant celui de l'Office québécois de la langue française et de la Commission de toponymie. La mise à jour du présent document en date du 15 juin 2024 incorpore également le plan de transformation numérique du Centre de la francophonie des Amériques à la suite du transfert administratif en février 2024 sous l'autorité du ministre de la Langue française. Ce plan s'inscrit dans la lignée de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, laquelle vise à offrir des services publics plus rapides et intuitifs, propulsés par le numérique et à améliorer l'efficacité de l'État.

Le plan de transformation numérique est le résultat d'un exercice organisationnel de réflexion stratégique. Il est cohérent avec les éléments tels que son état actuel de la culture numérique, son niveau de désuétude, sa tolérance aux risques, sa capacité à absorber les changements, le talent et le capital humain dont il dispose et sa capacité en ressources financières, matérielles et informationnelles.

Créé le 1^{er} juin 2022 en vertu de la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français*, et créé administrativement le 1^{er} avril 2023 dans les systèmes d'information et de gestion du gouvernement, le ministère de la Langue française s'emploie activement à bâtir son environnement numérique pour assurer une performance optimale dans la réalisation de sa mission. Ce deuxième plan de transformation numérique du Ministère se veut ainsi un portrait de sa situation annonçant la mise en œuvre d'actions qui viseront à tirer profit du numérique pour accroître son efficacité et sa transparence.

Vous retrouverez donc au présent plan trois sections spécifiques. La première porte sur la situation du ministère de la Langue française, la deuxième porte sur le plan de transformation numérique de l'Office québécois de la langue française et de la Commission de toponymie et la troisième porte sur le Centre de la francophonie des Amériques.

La mise à jour du plan de transformation numérique en 2024 est significative étant donné l'ajout du Centre de la francophonie des Amériques, l'ajout d'un volet de mission qu'est la responsabilité de la francophonie canadienne et l'élaboration, et la mise en œuvre de plusieurs initiatives visant à informatiser certaines lignes d'affaires, principalement par des pages Web informatives et des outils de cueillette d'information auprès des Administrations.

Je tiens à remercier de leur excellent travail tous ceux et celles qui ont contribué à l'élaboration du plan de transformation numérique du cycle 2023-2027. Ce plan est une véritable source d'inspiration et c'est avec la plus grande détermination que notre organisation entend les réaliser.

Comme dirigeant de l'information, je recommande le plan de transformation numérique, dont il est fait mention.

Denis Germain

Dirigeant de l'information et directeur des services administratifs
Ministère de la Langue française

Vision de la transformation numérique

La transformation numérique du Ministère s'appuiera sur des partenariats interministériels permettant le déploiement durable et performant de solutions numériques afin de réaliser sa mission de promouvoir, de valoriser et de protéger la langue française.

Ainsi, dans le cadre de sa création et de son déploiement informatique et bureautique, le Ministère s'est associé au ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) afin de se munir des équipements de bureautique, de téléphonie et de réseautique, d'héberger ses systèmes et d'obtenir un environnement sécurisé.

Par ailleurs, le ministère de la Langue française peut bénéficier des expertises du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) dans le cadre d'une entente de services administratifs partagés.

Principes directeurs

Le Ministère prévoit prendre en considération les principes directeurs suivants afin de guider et de soutenir sa prise de décision ainsi que l'élaboration de son plan de transformation numérique :

1. Maximisation des bénéfices pour les contribuables : nous nous engageons à mettre l'accent sur la création de valeur pour les organismes de l'Administration en développant des initiatives numériques qui répondent à leurs besoins, améliorent leurs expériences et favorisent l'efficacité.
2. Approche juste à temps : nous comptons adopter une approche itérative et agile dans la mise en œuvre de projets numériques, en veillant à ce qu'ils soient déployés au bon moment, en fonction des priorités et des ressources disponibles.
3. Sécurité dès la conception : nous considérons la sécurité comme un élément essentiel dès la conception de toutes les initiatives numériques. Nous adopterons des mesures de sécurité robustes pour protéger les données sensibles et prévenir les incidents de sécurité.
4. Réutilisation d'outils dans l'administration publique : nous chercherons à maximiser l'efficacité et à réduire les coûts en favorisant la réutilisation d'outils et de solutions numériques existants au sein de l'administration publique, lorsque cela est possible.
5. Réduction de l'influence de la désuétude : nous nous engageons à adopter des technologies et des solutions durables, en évitant de s'appuyer sur des technologies rapidement obsolètes. Nous identifierons les opportunités d'innovation et de modernisation continue pour garantir la pérennité de nos initiatives numériques.

6. Ouverture des données : nous soutiendrons activement l'ouverture des données publiques afin de favoriser la transparence, l'innovation et la collaboration avec les parties prenantes externes.

Intrants nécessaires à la vision organisationnelle

Le Ministère bénéficie des expertises du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que du soutien continu à la gouvernance du ministère de la Cybersécurité et du Numérique afin de façonner sa vision organisationnelle.

De plus, le Ministère s'appuie sur la politique de sécurité de l'information, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles, le cadre gouvernemental de gestion des bénéfices des projets en ressources informationnelles et la stratégie de transformation numérique gouvernementale.

Vision organisationnelle de la transformation numérique

Le Ministère est plutôt orienté vers l'avenir et la création d'un écosystème numérique moderne, durable et conforme aux exigences de sécurité.

Arrimage au plan stratégique

Le Ministère a adopté son plan stratégique au printemps 2024. Ainsi, le Ministère s'assure d'aligner son plan de transformation numérique en contribuant à mettre fin au déclin du français au Québec et à optimiser la performance organisationnelle du Ministère. Ainsi, les développements informatiques visent à améliorer les services aux partenaires de la francophonie canadienne, à contribuer à une expérience de travail mobilisatrice pour son personnel, à valoriser la langue française, en mobilisant les organismes de l'Administration et en enrichissant le référentiel québécois des profils de compétences, et à rehausser la connaissance de l'Administration relativement à ses obligations en matière d'exemplarité.

Ambitions de l'organisation

Ambitions d'affaires

Le Ministère a l'ambition de bâtir des partenariats structurants et performants auprès de ses deux principaux partenaires que sont le MESS et le MCN. Compte tenu du contexte actuel de services partagés, la réussite de ces partenariats est une condition incontournable de succès pour son déploiement numérique.

Le Ministère vise à se doter de systèmes administratifs numériques lui permettant une grande efficacité administrative ainsi que de se doter de lignes d'affaires pour des solutions numériques complètes au cours de la période de référence.

Bénéfices

Bénéfices de nature financière ou économique

Actuellement, seules les mesures liées aux partenariats de services administratifs partagés sont appréciables. L'actualisation de mesures concrètes permettra d'identifier les bénéfices réels au terme de l'exercice. Néanmoins, nous sommes convaincus que la réutilisation d'outils ministériels existants contribuera à générer des économies substantielles dans tous les cas où cela sera possible.

Bénéfices relatifs à l'amélioration des services

Le Ministère se déploie, il embauche et dispense ses premiers services dans le cadre d'une nouvelle mission de l'État, sous cette forme actuelle. Les services connaîtront un grand gain d'efficacité lorsque les lignes de mission seront dotées de systèmes numériques et il en est de même pour la réalisation des activités administratives du Ministère, par le biais des systèmes existants et déjà déployés au sein d'autres ministères ou organismes.

Schéma de la feuille de route

Le Ministère ne dispose pas encore de feuille de route, mais entend structurer ses interventions et sa stratégie dans une planification pluriannuelle au cours de la prochaine année.

Évolution des compétences et de la culture organisationnelles

La stratégie du Ministère est de recourir aux expertises spécifiques des ministères partenaires au regard de la gestion des ressources informationnelles, conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du trésor. Par ailleurs, la numérisation et l'informatisation des processus et des lignes de mission du Ministère auront une incidence marquée sur le plan de développement de ses ressources humaines. La disponibilité de données fiables, l'amélioration des pratiques et du service aux Administrations et la systématisation de nombreuses opérations permettront d'instaurer une culture organisationnelle de compétence et d'efficacité.

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

Le Ministère n'offre pas de services directs aux citoyens ou aux entreprises. Ses interventions sont principalement portées vers les Administrations publiques que sont les ministères ainsi que les organismes gouvernementaux et municipaux.

Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales

Le Ministère entend contribuer aux données ouvertes gouvernementales en diffusant notamment les informations publiques concernant le portait et l'évolution du français au Québec.

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

Le Ministère s'intéresse aux possibilités qu'amène l'intelligence artificielle. Nous verrons à acquérir les bases nécessaires à la compréhension des concepts et des technologies associées afin d'évaluer comment celles-ci pourront appuyer les initiatives d'optimisation de processus en lien avec l'accompagnement des ministères ainsi que les organismes gouvernementaux et municipaux. Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique.

Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation

Le Ministère ne détient pas de ressources spécialisées en ressources informationnelles. Le personnel affecté à la mission sera instruit et formé à l'utilisation des systèmes qui seront déployés par les expertises spécifiques des ministères partenaires.

Plan de changement organisationnel

Des initiatives seront identifiées pour mener le changement et favoriser une bonne communication lors de la mise en œuvre de ses interventions prévues dans sa planification pluriannuelle.

Plan de gestion des risques

Le plan de gestion des risques sera exigé par le Ministère dans le cadre de la réalisation des projets découlant de sa planification pluriannuelle. Le plan de gestion des risques sera mis en œuvre en 2024 avec la collaboration de son partenaire et maître d'œuvre des projets d'évolution qu'est le MESS. Comme client plan du MCN, le Ministère veille à la gestion des risques relatifs à l'hébergement des données et des équipements et autres menaces liées aux télécommunications. Dans le cadre du développement des systèmes de mission, le Ministère s'assurera de la mise en œuvre des mesures d'atténuation pertinentes et suffisantes.

Projets du portefeuille des projets prioritaires

Proposition

Aucun projet répondant aux critères de sélection du *Portefeuille de projets prioritaires gouvernementaux de transformation numérique* (3PGTN 2023) n'est actuellement proposé.

Nous pourrions réévaluer notre position en tenant compte des critères qui seront retenus dans les années ultérieures du plan et des étapes auxquelles nous serons parvenus dans nos projets.

Annexe 1 : Démarche de production du PTN

Initialement, le Ministère a réalisé, à l'été 2022, une réflexion de haut niveau pour illustrer son architecture initiale d'entreprise, afin de circonscrire ses lignes de mission au regard de la mise en œuvre de sa loi constitutive.

Le Ministère a conclu une entente de client avec le MCN en 2022 afin d'obtenir les services de bureautique, de télécommunication et d'hébergement de données. À l'hiver 2023, le Ministère a conclu une entente de principe avec le MESS afin d'obtenir des services administratifs partagés, notamment pour le soutien à la gouvernance RI, des services de leur centre de cyberdéfense, ainsi que des services de soutien au domaine d'affaires pour l'offre de services à la carte pour le développement de ses systèmes de mission. Actuellement, cette entente est mise en œuvre et ce plan initial et sommaire de transformation numérique fut réalisé en collaboration.

Le Ministère bénéficiera de l'expertise du MESS afin d'articuler graduellement et de façon méthodique le prochain plan de transformation numérique du Ministère. Selon le contexte qui prévaudra, il est probable que le MCN y contribue également en offrant l'hébergement de son environnement informatique.

Compte tenu de la très récente création du Ministère, l'actuel plan de transformation numérique du Ministère se veut un document d'orientation stratégique et présente les conditions générales pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une planification pluriannuelle.

Dans le cadre de la mise à jour de son plan de transformation numérique de juin 2024, le Ministère poursuit la concrétisation du volet numérique et informatique de son développement organisationnel. À court terme, la stratégie ministérielle vise à élaborer des outils informatifs et de cueillette d'information afin de répondre rapidement aux exigences de la loi et de la *Charte de la langue française*. La feuille de route ne présentant pas encore de projets qualifiés, il est prévu que le Ministère mette à jour son architecture d'entreprise après deux ans d'expérimentation et de révision de certains de ses mandats organisationnels.

Section 2

Plan de transformation numérique de l'Office québécois de la langue française (OQLF) et la Commission de toponymie (CT)

Vision de la transformation numérique

Ce plan de transformation numérique comprend dans sa portée les organismes suivants :

- l'Office québécois de la langue française (OQLF); et
- la Commission de toponymie (CT).

Principes directeurs

La transformation numérique de l'Office québécois de la langue française repose sur cinq principes directeurs qui reflètent nos préoccupations et nos valeurs organisationnelles. Ces principes permettent de guider les actions qui seront entreprises dans le cadre de la transformation numérique. En voici la description :

1- Simplification et automatisation des services

Les services offerts sont systématiquement simplifiés et automatisés pour répondre aux besoins des utilisateurs et utilisatrices externes et internes. Ce principe vise à améliorer l'expérience utilisateur et l'efficacité des services par l'élimination des tâches et des activités sans valeur ajoutée. L'automatisation permet également la réduction des erreurs humaines, l'économie de temps et la réutilisation des processus récurrents et identiques. L'Office vise à offrir des services en ligne adaptés aux besoins des personnes qui les utilisent.

2- Valorisation des données

Nous rendons les données disponibles, fiables et exploitables par les clientèles externes et internes. La conception des services tiendra compte de procédures et de règles définies pour assurer la qualité des données offertes, tant pour les données ouvertes (toponymie) que pour les services aux citoyennes et citoyens. De plus, nous utiliserons les données ouvertes ou différentes sources officielles d'information (REQ, Adresses Québec, etc.) dans la conception de nos systèmes et de nos services lorsque nous aurons besoin de ces informations.

3- Actualisation technologique

Nous n'accumulerons pas de désuétude qui pourrait avoir de l'influence sur l'évolution des services offerts. Pour ce faire, nous devons maintenir les outils et les infrastructures technologiques à jour et éviter de conserver des technologies ou des systèmes désuets, dans le but d'améliorer l'efficacité et la productivité. La conception des nouveaux services et outils tiendra compte de l'utilisation des nouvelles technologies disponibles. L'actualisation des systèmes de mission en francisation et en traitement des plaintes est un enjeu important du plan de transformation numérique.

4- Renforcement de la sécurité

Nos travaux respectent les exigences gouvernementales en matière de sécurité de l'information. Ce principe vise à protéger les données et les informations échangées entre les citoyennes et les citoyens et l'Office. Des mesures, des règles, des politiques et des procédures seront appliquées dès la conception des services pour permettre à l'utilisatrice et à l'utilisateur de bénéficier de services sécuritaires garantissant la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données.

5- Évolution de la culture numérique

Nous développons la culture numérique de l'organisation pour accélérer l'amélioration des services grâce au potentiel des technologies, tout en bénéficiant de l'apport des membres du personnel et de leur expertise. La conception des nouveaux services ou systèmes se basera sur les principes de la culture numérique, notamment par une approche centrée sur la personne (clientèle et personnel), l'innovation, la collaboration, l'ouverture, l'agilité et la flexibilité.

Intrants nécessaires à la vision organisationnelle

Pour établir la vision organisationnelle, l'Office a utilisé les intrants publics suivants :

- Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023.
- Stratégie d'intégration de l'intelligence artificielle dans l'administration publique 2021-2026.
- Politique gouvernementale de cybersécurité.
- *Transformation du travail et évolution des compétences dans la fonction publique à l'ère numérique*, de la Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique [n° 1].
- Portraits de la main-d'œuvre en ressources informationnelles 2022 (données ouvertes).
- Profil des compétences numériques (Québec.ca).
- Référentiel de compétences du gestionnaire leader de la fonction publique québécoise.
- Les différentes présentations de l'Événement public numériQc 2021 et les webinaires *L'innovation au cœur d'une transformation numérique réussie* et *La transformation numérique : plus que de nouveaux outils, une nouvelle approche*.
- La bibliothèque de fichiers de l'espace de collaboration TEAMS du Centre québécois d'excellence numérique (CQEN).

Il a également eu recours à des documents internes :

- Plan stratégique de l'Office québécois de la langue française 2023-2027.
- Plan directeur de l'Office québécois de la langue française, 2020.
- Radar numériQc, réalisé avec la collaboration du CQEN le 29 novembre 2022, et les résultats des baromètres numériQc (2020, 2021 et 2022).
- Plan de consolidation des centres de traitement informatique (PCCTI), prévisions et autres informations.

Vision organisationnelle de la transformation numérique

Les résultats du Radar numériQC nous indiquent que l'Office a un profil d'organisation dit « ouvert ». L'Office fait preuve d'une belle adaptabilité envers les utilisatrices et utilisateurs, et tient compte de leurs besoins en les sollicitant régulièrement, mais certaines bonnes pratiques pourraient être mises en place ou améliorées. En ce qui a trait à l'axe de la performance organisationnelle, les bonnes pratiques liées à la gouvernance, à la gestion de projet et aux mesures de performance doivent être bonifiées.

Concernant notre maturité numérique, voici la vision de la transformation numérique au terme des quatre années : « L'Office est une organisation qui exploite pleinement le potentiel des outils et des données numériques pour offrir des services sécuritaires, modernes et efficaces. »

Cette vision reflète les préoccupations énoncées dans le Plan stratégique 2023-2027, qui se traduisent par une bonne performance et une offre de service de qualité en adaptant certains processus en vue de leur optimisation et de leur allègement. L'Office souhaite faire participer les citoyennes et citoyens et les entreprises à la conception et à l'automatisation des services offerts, pour que ceux-ci soient adéquats et répondent à leurs besoins.

L'Office vise à développer les compétences du personnel afin d'accroître leurs habiletés numériques. Cela permettra de profiter pleinement des avantages que procurent les outils technologiques et ainsi d'améliorer la dextérité numérique de l'organisation. D'autres moyens seront adoptés pour améliorer la performance organisationnelle, notamment une communauté de praticiennes et praticiens ainsi que la révision et l'amélioration des méthodologies relatives au développement et à l'entretien des systèmes et des services, basées sur des normes reconnues et modernes. Les membres du personnel seront encouragés à innover et à travailler en équipe multidisciplinaire. Par ailleurs, les outils de gouvernance numérique permettront une amélioration de la gestion de projet et de l'agilité.

Arrimage au plan stratégique

Le plan stratégique 2023-2027 de l'Office québécois de la langue française et de la Commission de toponymie souligne l'importance de la transformation numérique. La poursuite de l'optimisation des processus et le développement des compétences des membres du personnel sont au cœur des objectifs du plan stratégique.

Depuis juin 2022, la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français*, vient renforcer la *Charte de la langue française*. L'Office prévoit devoir tripler le nombre d'entreprises qu'il devra accompagner dans leur démarche de francisation. Il devient nécessaire d'outiller celles-ci et les membres du personnel pour faire face à cette augmentation.

La transformation numérique permettra de faciliter les liens avec les entreprises, d'en réduire le fardeau, de permettre au personnel de mieux intervenir auprès des entreprises. Des processus pourront être mis en place pour faciliter les inscriptions, les analyses et les suivis de conformité. La simplification, l'automatisation des processus de francisation et le rehaussement des systèmes de francisation seront des outils disponibles pour permettre l'atteinte de l'objectif 1.1, soit d'accroître le respect des obligations des entreprises en matière de francisation.

Enjeu 1 – Le respect des droits et les obligations linguistiques

Orientation 1 — Renforcer le respect des droits et des obligations linguistiques

Objectif 1.1 Accroître le respect des obligations des entreprises en matière de francisation

Indicateur	Mesure de référence	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
1. Taux de croissance du nombre d'entreprises certifiées	Nombre d'entreprises certifiées au 31 mars 2023	7 %	7 %	8 %	9 %

L'enjeu 4, une organisation performante pour des services de qualité, vient appuyer les ambitions relatives à la clientèle et les principes directeurs de notre plan de transformation numérique. L'amélioration de nos processus, la mise en place de méthodologies et de bonnes pratiques, le rehaussement de nos infrastructures, la formation des membres du personnel sont autant de moyens et de mesures permettant d'atteindre les cibles de l'orientation 5 : faire évoluer nos services et nos façons de faire et ainsi répondre aux indicateurs sur les processus améliorés et sur les habiletés numériques du personnel.

Enjeu 4 – Une organisation performante pour des services de qualité

Orientation 5 — Faire évoluer nos services et nos façons de faire

Objectif 5.1 Améliorer les processus au bénéfice des citoyennes et des citoyens ainsi que des entreprises

Indicateur	Mesure de référence	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
1. Nombre de nouveaux services numériques mis en place	S. O.	1	0	1	1

Objectif 5.2 Développer les habiletés numériques des membres du personnel

Indicateur	Mesure de référence	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
10. Proportion de membres du personnel de l'Office ayant bénéficié d'activités de développement de compétences numériques	S. O.	77,5 %	80 %	82,5 %	85 %

Objectif 5.3 Augmenter la satisfaction à l'égard des services offerts par l'Office et la Commission

Indicateur	Mesure de référence	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
11. Taux de satisfaction globale des usagères et usagers des services offerts par l'Office et la Commission	85 % pour l'ensemble des usagères et usagers entre 2019 et 2022	86 %	86 %	86 %	86 %

Ambitions de l'organisation

Ambitions d'affaires

- Ambition 1 : Augmenter la performance organisationnelle**

Au terme de notre transformation numérique, les systèmes migreront vers l'infonuagique, les processus seront optimisés et automatisés et nos systèmes désuets seront modernisés et pris en charge par des technologies sécuritaires et actuelles. Une première étape démarrée cette année consiste à sécuriser nos systèmes désuets (francisation et traitement des plaintes).

Nous allons mettre en place des outils numériques de bout en bout pour automatiser certains services internes ou externes, éliminer les suivis manuels et améliorer certains processus ciblés pour les rendre plus performants, plus conviviaux et mieux adaptés aux besoins de la clientèle. Par exemple, l'inscription d'une entreprise, le traitement des rapports triennaux et les suivis de la conformité, les notifications, la billetterie, etc.

Avec les années, l'Office a accumulé de la désuétude technologique, relativement aux systèmes de francisation des entreprises et le suivi des plaintes utilisés pour l'application de la *Charte de la langue française*. Pour offrir de meilleurs outils aux employées et employés et permettre l'offre de services en ligne optimisée, l'une des étapes sera de moderniser nos systèmes de mission pour réduire les risques de bris de services et les difficultés à faire face à l'augmentation du nombre de nouvelles entreprises d'ici juin 2025.

Les efforts porteront également sur la migration de nos systèmes et des sites Web vers l'informatique pour profiter des avantages qu'offrent ces technologies. Enfin, nous travaillerons à la poursuite de la mise en place de dispositifs de cybersécurité de dernière génération (antivirus comportemental, gestion par profil, balayage interne) pour offrir un environnement sécurisé.

- **Ambition 2 : Améliorer l'expérience client**

Au terme de notre transformation numérique, les outils et les services conçus et mis à la disposition de la clientèle¹ permettront de mieux servir celle-ci et de lui offrir une expérience utilisateur plus simple et accessible.

Les utilisatrices et utilisateurs seront appelés à participer aux phases de conception des services numériques, et leur rétroaction sera analysée en continu. Pour l'amélioration des services, les parcours de navigation seront analysés et la conception des services tiendra compte de l'accessibilité et des différents types et d'utilisatrices et d'utilisateurs de leurs équipements. L'amélioration de l'expérience client prévoit aussi la mise en place de moyens de communication tels un portail, des formulaires Web préremplis, des notifications, etc. Ces nouveaux moyens permettront à la clientèle d'échanger et de communiquer plus facilement avec l'Office.

On entend par *amélioration*, l'amélioration de la disponibilité ou de l'accessibilité des services, la réduction des délais, la simplification des démarches pour la clientèle ou l'augmentation de la satisfaction.

¹ La clientèle comprend les entreprises, les plaignantes et plaignants, les candidates et candidats aux ordres professionnels et les citoyennes et citoyens.

- **Ambition 3 : Optimiser la gestion et l'exploitation des données**

Au terme de notre transformation numérique, les propriétaires de données auront les connaissances et les outils pour bien utiliser les données afin d'élaborer des stratégies d'intervention et de mieux soutenir la prise de décision, et ce, au moment où ils le veulent. De plus, un modèle de gouvernance des données pour l'utilisation optimale et sécuritaire des données sera mis au point. Ce modèle permettra d'établir certaines normes d'utilisation et de rétention tout en assurant le respect des obligations de la *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé* (loi 25). Des mesures seront mises en place, notamment pour s'assurer du respect des calendriers de conservation dans les systèmes et de l'anonymisation des données. Pour bien réaliser cette ambition, il nous faudra favoriser le développement des compétences des ressources des directions concernées dans l'utilisation des outils d'intelligence d'affaires (Power BI) et dans l'exploitation de leurs données pour orienter leurs travaux et soutenir la prise de décision.

- **Ambition 4 : Devenir une organisation numérique**

Au terme de notre transformation numérique, les employées et employés auront développé leurs habiletés numériques. Ainsi, tous les membres du personnel seront formés aux nouvelles technologies et seront aptes à proposer et à mettre en place de nouvelles façons de faire et des moyens d'adaptation de nos services. L'environnement de travail favorisera l'innovation et la collaboration dans les équipes de travail entre les directions.

Nous prévoyons mettre en place de nouvelles méthodologies de travail en utilisant les technologies et les outils à notre disposition pour en faire profiter les membres du personnel et leur permettre de faire évoluer nos pratiques en gestion de projet, en agilité, en intelligence d'affaires, en optimisation des processus et en analyse d'affaires.

L'Office se dotera d'un plan de développement des compétences et d'embauche pour recruter de nouveaux talents en vue de la mise en œuvre du plan de transformation numérique. Nous prévoyons également bénéficier de l'accompagnement du CQEN en matière de démarches dans la conception de services numériques, d'accompagnement en expérience client (EC) et d'autres services.

Bénéfices

Bénéfices de nature financière ou économique

L'utilisation des services infonuagiques dans la conception de nos services nous permettra de diminuer les coûts liés à la gestion des infrastructures physiques. Cependant, nous ne prévoyons aucune diminution de nos budgets en raison des coûts de migration, d'acquisition de licences relatifs à ces nouveaux services et de formation.

Bénéfices relatifs à l'amélioration des services

Ambition	Bénéfice
1 — Augmenter la performance organisationnelle	• Simplification des infrastructures et facilité d'utilisation des outils de développement et de collaboration. • Automatisation et simplification des processus, qui augmenteront la fiabilité des opérations et la réduction des erreurs en éliminant les tâches répétitives et manuelles. • Amélioration de la gestion des risques associés aux systèmes désuets et aux bris de services de ces systèmes. • Respect des obligations gouvernementales : décret des CCTI, pratiques en sécurité de l'information, transformation numérique, intelligence artificielle, etc. • Réduction des efforts d'installation et de maintenance des serveurs physiques (migration infonuagique).
2 — Améliorer l'expérience client	• Augmentation de la qualité de la prestation de services à la clientèle. • Accès à nos outils en ligne plus simple et plus rapide pour la clientèle. • Échanges de données sécurisés entre l'Office et la clientèle. • L'identification des besoins d'affaires permettra de bien optimiser les processus et de mieux cibler les informations nécessaires à recueillir auprès des entreprises.

Ambition	Bénéfice
3 — Optimiser la gestion et l'exploitation des données	• Obtention de données précises et actuelles pour permettre une prise de décision plus rapide et éclairée. • Meilleure disponibilité, intégrité et fiabilité des données. • Le respect des différents cadres réglementaires et lois, notamment la <i>Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels dans le secteur privé</i> (loi 25) et le <i>Cadre de référence gouvernemental en gestion intégrée des documents</i>. • Meilleure connaissance et compréhension des données disponibles. • Consolidation des données entre les différentes directions (création de valeurs [renseignements exploitables et réutilisables]).
4 — Devenir une organisation numérique	• Amélioration de l'image de l'Office québécois de la langue française pour que l'organisme devienne plus attrayant et favorise le recrutement et la rétention du personnel. • Information rendue plus accessible pour le personnel et les clientèles. • Modernisation des outils de travail pour les employées et employés, notamment les outils permettant une meilleure collaboration entre les membres du personnel et entre les directions. • Amélioration et implantation de différents cadres méthodologiques, notamment la gestion de projet, le développement de systèmes, l'entretien de systèmes, etc. • Amélioration de l'expérience vécue par les membres du personnel (efficacité professionnelle, montée des compétences et occasion d'innover).

Feuille de route de la transformation numérique

Schéma de la feuille de route

	Ambition d'affaires	Initiative (activité, projet, programme)	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
1	Augmenter la performance organisationnelle	Travaux d'architecture et mise à jour des besoins d'affaires pour le remplacement complet des systèmes de francisation (projet SAFRAN).				
		Sécurisation des systèmes actuels (Francisation et traitement des plaintes).				
		Approvisionnement et autorisation de réalisation du projet SAFRAN.				
		Modernisation des systèmes de francisation des entreprises.				
		Mise en place de dispositifs de sécurité de l'information (EDR, balayage de sites, etc.).				
2	Améliorer l'expérience client	Migration des actifs TI restant en infonuagique.				
		Mise en place d'un portail ou formulaires Web permettant aux clientèles de déposer et de consulter les documents, les plaintes et les informations qui les concernent.				
		Optimiser et automatiser les processus suivants en lien avec la francisation des entreprises : - processus de traitement des inscriptions des entreprises; - processus d'analyses linguistiques; - processus de traitement des rapports triennaux et de suivi de la conformité linguistique; - processus de validation des procès-verbaux des comités de francisation; - processus de dépôt des demandes d'aide financière dans le cadre des programmes de l'Office;				

		- processus de réception des plaintes et d' ouverture des dossiers .				
		Adapter l'étape écrite de passation de l'examen de français des candidates et des candidats aux ordres professionnels pour permettre l'utilisation d'un ordinateur.				
		Poursuivre le déploiement des outils pour gérer et faire le suivi de diverses demandes, notamment : - billetterie électronique pour la gestion des demandes de dotation et leur suivi; gestion des demandes d'entretien des locaux et leur suivi; gestion des demandes d'aménagement des locaux et leur suivi. Utilisation de PowerApps/M365 pour les besoins internes de soutien.				
3	Rendre les propriétaires de données autonomes dans l'exploitation de celles-ci	Déploiement et formation de l'outil Power BI dans les directions.				
		Élaboration d'une gouvernance des données organisationnelles permettant d'établir les règles, les accès, les normes et les paramètres pour l'utilisation des données dans un contexte sécuritaire.				
4	Devenir une organisation numérique	Révision et officialisation des méthodologies utilisées pour améliorer la gouvernance numérique (Gestion de projet, DevOps et la gestion du changement).				
		Mise en place d'une communauté de pratique en dextérité numérique.				
		Mise en œuvre du plan de gestion du changement, du plan de communication et du plan de formation pour soutenir la transformation numérique.				

Évolution des compétences et de la culture organisationnelles

Pour mener à bien la transformation numérique, l'Office devra miser sur le développement des compétences de ses ressources internes. Certaines expertises nécessaires à la mise en œuvre de la feuille de route nécessiteront une montée des compétences ou la création de nouveaux postes et le recrutement de nouvelles ressources. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, certaines de ces compétences devront provenir de ressources externes, desquelles nous exigerons un transfert de connaissances vers les ressources internes.

Nous accusons une désuétude importante pour deux systèmes de mission nécessaires à la bonne marche de plusieurs initiatives de notre feuille de route. L'Office devra améliorer ses méthodologies et miser sur la montée des compétences des membres du personnel pour le développement et l'entretien de ces systèmes. Plusieurs domaines d'application seront à privilégier dans les méthodes à mettre en œuvre : développement et entretien de systèmes, gestion de projet et agilité.

Notre feuille de route démontre l'intérêt que nous avons pour l'amélioration de la gouvernance numérique et la valorisation des données dans le but de soutenir la prise de décision. Dans cette optique, nous prévoyons former des ressources en intelligence d'affaires, et ce, dans chacune des directions pour l'utilisation des outils (ex. : Power BI) et les bonnes pratiques de gestion et d'exploitation des données. Les différentes mesures additionnelles en matière de sécurité de l'information et en gouvernance des données constitueront des bases solides pour la gestion et l'exploitation de données fiables et sécuritaires.

Des moyens seront également mis en place pour favoriser l'implication du personnel dans la transformation numérique de l'Office. L'établissement d'une équipe multidisciplinaire, la mise en place de méthodes de travail, d'outils collaboratifs, d'ateliers de cocréation et de séances de consultation seront autant de moyens qui seront explorés pour améliorer la culture numérique de l'Office.

La mise en œuvre d'un plan encadrant les changements à venir et une stratégie de communication informant le personnel de chacune de ses étapes contribuera au succès du plan et à l'adhésion des membres du personnel.

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

Les initiatives décrites dans la feuille de route concernant la mise en place d'un portail et l'optimisation et l'automatisation de certains processus sont des exemples de services en ligne qui permettront aux entreprises et aux citoyennes et citoyens d'obtenir des services simplifiés, sécuritaires et disponibles.

Actuellement, bien que l'on utilise le numérique pour les échanges entre les entreprises et l'Office dans la majorité des cas (certains sont toutefois faits par voie postale), les services ne sont pas optimisés de bout en bout. La majorité des échanges d'information se font par courriel avec des fichiers joints et requièrent des actions manuelles pour l'exploitation des données qu'ils contiennent. L'automatisation de ces échanges permettra de diminuer les tâches manuelles et les délais de traitement, et par le fait même, diminuera le risque d'erreur.

De plus, la mise en place de moyens de communication, notifications et autres canaux de communication permettra de joindre plus efficacement les citoyennes et les citoyens.

Gouvernance et gestion de données numériques gouvernementales

Dès la conception de nouveaux services ou de nouveaux systèmes, nous explorerons les possibilités d'utiliser les données ouvertes, que ce soit pour la normalisation des adresses (service Web d'adresses (AQgéobâti), l'authentification des entreprises (clic-SÉCUR) ou d'autres outils.

Le nouveau système de francisation bénéficiera d'une entente déjà établie avec le Registraire des entreprises pour le repérage des entreprises employant 25 personnes et plus. De plus, l'utilisation de données de géolocalisation basée sur les adresses des entreprises pourrait permettre de mieux planifier certaines interventions ou stratégies régionales pour la francisation des entreprises. Ce sont des pistes à explorer pour bénéficier des données publiques et ainsi mieux utiliser ces ressources qui sont à notre disposition.

Dans la conception de tout nouveau service ou nouveau système, nous vérifierons la possibilité d'utiliser les composants ou outils communs réutilisables et nous continuerons à diffuser les données de la Commission de toponymie sur le portail des données ouvertes.

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

Les initiatives d'optimisation de processus en lien avec la francisation des entreprises nommées dans la feuille de route auraient toutes un certain avantage à tirer de l'intelligence artificielle. Pour le processus d'inscription des entreprises, un mécanisme de validation des données et d'accompagnement de l'entreprise pendant la saisie de ses données pourrait permettre une meilleure qualité et une meilleure fiabilité de celles-ci.

L'intelligence artificielle pourrait également être utilisée dans les différents processus qui nécessitent des analyses de données, notamment les analyses linguistiques et les rapports triennaux, qui ont une masse de données semblables pouvant être automatiquement acceptées. Seuls les dossiers qui ont certaines caractéristiques seraient ciblés pour vérification. Pour éviter que certaines erreurs ne soient pas détectées, un échantillon aléatoire des dossiers valides pourrait être révisé manuellement pour assurer la qualité des dossiers.

Dans notre plan de transformation numérique, nous avons choisi de faire bénéficier de l'intelligence artificielle le processus de traitement des analyses linguistiques des entreprises dans leur démarche de francisation. Ce processus permet d'analyser les différentes réponses données par l'entreprise pour l'attribution d'un certificat de francisation ou pour l'établissement d'un programme de mesures de francisation basées sur les réponses de l'entreprise. Ce même processus, s'il est bien défini, pourra servir de modèle pour le processus de traitement des rapports triennaux. Ainsi, nous pourrions réutiliser les composantes établies. Cela permettrait d'améliorer les délais de traitement des analyses linguistiques, d'alléger le travail des conseillères et conseillers en francisation dans ces analyses et ainsi, d'atténuer les risques associés au nombre croissant d'entreprises qui seront sous gestion d'ici 2025.

Mécanismes de concrétisation de la transformation numérique

Plan organisationnel de main-d'œuvre et de formation

Évolution des compétences

L'acquisition de nouvelles compétences aura une incidence sur le Plan de développement des ressources humaines de l'Office. Comme annoncé dans le plan stratégique 2023-2027, l'Office prévoit déjà offrir des formations pour l'acquisition des compétences numériques pour l'ensemble du personnel et en suivre la réalisation. Le tableau suivant présente les besoins en formation et le personnel visé par la mise en œuvre du plan :

Compétence requise	Recommandation
PERSONNEL D'ENCADREMENT	• Connaissance des concepts de la transformation numérique. • Connaissance des concepts de gestion de projet agile et de gestion matricielle. • Connaissance du rôle du gestionnaire dans la conduite du changement. • Pour le personnel d'encadrement touché par un projet de transformation numérique et les personnes qui ont un intérêt pour le sujet : nous suggérons un jour de formation pour une introduction sur les compétences requises dans le cadre de la transformation numérique. • Pour le personnel d'encadrement qui souhaite approfondir un ou plusieurs sujets : il sera possible de disposer d'un à deux jours de formation supplémentaire sur chacun des sujets. • Pour les directions affaires concernées par la transformation numérique : il peut être souhaitable d'avoir un conseiller ou une conseillère en transformation numérique pour les accompagner dans les travaux de transformation.
CHARGÉE OU CHARGÉ DE PROJET	• Connaître les concepts de la transformation numérique. • Maîtriser la gestion de projet agile et matricielle. • Connaître les concepts de la gestion du changement. • Communiquer de façon efficace. • Connaître les services infonuagiques. • Maîtriser les outils utilisés pour les initiatives de transformation (DevOps, Lean Management, modélisation et cartographie des processus, création et animation d'atelier, gestion de portefeuille agile, reddition de comptes, etc.). • Connaître les obligations en matière de sécurité de l'information. Pour la gestion de projet de grande envergure en technologies de l'information : nous suggérons l'accompagnement de nos chargés et chargées de projet par un pair expérimenté pour assurer un transfert de connaissances et une formation continue. Pour les directions affaires touchées par le projet de transformation : avoir un ou des chargés de projets pour mener et planifier les travaux de ces directions. Il est à noter que ces personnes doivent relever de la chargée ou du chargé de projet principal.
ANALYSTE-PROGRAMMEUSE OU ANALYSTE-PROGRAMMEUR	• Connaître les concepts liés à la transformation numérique. • Connaître les concepts liés à la gestion de projet agile et matricielle. Montée des compétences par la formation en analyse d'affaires et design utilisateur (de 5 à 10 jours) pour que les analystes-programmeurs et analystes-programmeuses puissent mieux

	• Connaître les concepts liés à la gestion du changement. • Communiquer de façon efficace à l'écrit et à l'oral. • Maîtriser les outils utilisés pour les initiatives de transformation (DevOps, langage de programmation utilisé, les plateformes de développement [Power Platform], les outils de l'environnement Microsoft, les méthodologies en vigueur, etc.). • Connaître les principes de développement utilisateur, les méthodes d'analyse, les outils de modélisation, etc. • Connaître les obligations en matière de sécurité de l'information.	conseiller le personnel et la prise de décision. Former les analystes aux nouvelles technologies (de 5 à 10 jours) et leur permettre de travailler directement avec ces nouvelles technologies dans les projets.
ENSEMBLE DES EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS	• Connaître les concepts liés à la transformation numérique. • Connaître les outils numériques. • Connaître les concepts liés à la gestion du changement. • Communiquer de façon efficace. • Connaître les obligations en matière de sécurité de l'information.	Avoir une ressource désignée pour la mise en œuvre de la formation en dextérité numérique et à l'animation d'une communauté de pratique. Former les membres du personnel aux outils numériques pour augmenter leur dextérité numérique (ex. : SharePoint, Microsoft 365 et les outils disponibles), un jour par année.

Nouveaux rôles à mettre en place

Rôle	Recommandation
ARCHITECTE D'AFFAIRES ou ANALYSTE D'AFFAIRES et PILOTAGE DE SYSTÈMES	• L'analyse opérationnelle a comme rôle d'analyser les besoins d'affaires de la direction cliente avant de proposer une solution ou des recommandations qui ne seront pas nécessairement technologiques. • Il ou elle doit étudier le domaine d'affaires par la modélisation et l'optimisation des processus en proposant de nouvelles façons de faire et en éliminant les activités sans valeur ajoutée. Il ou elle explore les solutions disponibles sur le marché, énonce des recommandations, planifie le projet et estime les bénéfices anticipés.
	• L'embauche de deux analystes d'affaires (ressources externes) au début du plan de transformation numérique. Par la suite il serait bien d'embaucher deux analystes d'affaires (ressources internes) pour assurer une pérennité et un relève. • L'embauche de deux analystes d'affaires pour la modernisation de leurs systèmes (SDFT, PLT). Les ressources pourront ainsi servir de relève entre elles et s'assurer d'avoir la connaissance du domaine d'affaires pour la transformation et la modernisation des systèmes ainsi que le pilotage de ceux-ci.

	• Il ou elle intervient avant même le début d'un projet, à la phase de la planification, en documentant les processus actuels et en identifiant les possibilités d'amélioration, les besoins de la clientèle et les contraintes dont il faut tenir compte.	
CONSEILLER OU CONSEILLÈRE EN GESTION DE L'INFORMATION (DONNÉES) ET INTELLIGENCE D'AFFAIRES	• Le conseiller ou la conseillère en gestion de l'information et intelligence d'affaires est responsable de la gouvernance des données. Il ou elle est responsable d'assurer l'intégrité des informations et d'en faciliter l'utilisation. • Il ou elle conseille les directions clientes mandataires de l'information dans l'identification de leurs besoins (données, indicateurs de gestion et de performance, etc.). • Il ou elle définit les procédures et les responsabilités relatives à la qualité et à la sécurité des données. • Il ou elle analyse, documente, fournit des indicateurs et des statistiques sur les données organisationnelles, tout en s'assurant de la qualité de l'information. • Il ou elle fournit un soutien d'expertise aux utilisateurs et utilisatrices d'informatique décisionnelle (Power BI, outils, bases de données, etc.).	• La Direction des technologies de l'information devrait avoir un conseiller ou une conseillère en architecture de données et d'information. Cette ressource serait spécialisée et en mesure de former et d'accompagner les employés et employées des directions clientes pour qu'ils puissent exploiter les différentes sources de données de l'organisation. • Les directions clientes devraient avoir au moins un conseiller ou une conseillère en intelligence d'affaires pour leur permettre d'exploiter les données avec des outils d'intelligence d'affaires (Power BI) et leur permettre ainsi de faciliter la prise de décision et l'élaboration de stratégies.
RESPONSABLE DE LA CULTURE NUMÉRIQUE	• Le ou la responsable de la culture numérique a pour rôle d'assurer la réalisation du plan de transformation numérique en collaboration avec les partenaires des directions clientes. • Il ou elle est responsable de la formation, de la promotion associée à la transformation et de la dextérité numérique.	• Donner la responsabilité de la culture numérique à la direction des technologies pour s'assurer de la mise en œuvre du plan.

Plan de changement organisationnel

Plusieurs initiatives sont identifiées pour mener le changement et favoriser une bonne communication lors de la mise en œuvre du Plan de transformation numérique 2023-2027, en voici quelques-unes :

- Nommer un responsable de la transformation numérique pour en faire le suivi, la promotion et la communication des initiatives mêmes les plus modestes via des brèves dans l'intranet ou d'autres moyens de reconnaissances.
- Mise en place d'une communauté des ambassadeurs et des activités de formation pour accompagner les utilisateurs dans les changements des outils bureautiques, de collaboration et en transformation numérique.
- Faire le suivi de la mise en œuvre du plan et des initiatives au Comité directeur de l'Office.
- Former les gestionnaires aux aspects et au rôle à jouer dans la transformation numérique.
- Développer de nouvelles expertises au sein du personnel de l'Office pour soutenir la transformation numérique.

Il est important de rappeler aux membres du personnel ce qu'ils ont à gagner, en termes d'efficacité, de productivité, etc., que ce soit par l'élimination des tâches répétitives et sans valeur ajoutée, l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences ou l'implantation d'équipements plus performants.

Pour bien jouer le rôle de pilote de changements², le personnel d'encadrement sera formé aux concepts de la transformation numérique et de la gestion par projet matricielle ainsi qu'aux principes d'agilité.

La mise en place d'une équipe multidisciplinaire dont les membres ont des expertises et des rôles diversifiés permettra de concevoir des services et de mettre en œuvre des initiatives en considérant tous les aspects pertinents.

Des travaux concernant l'estimation des budgets nécessaires à la réalisation des initiatives mentionnées seront entrepris. L'accès à des services infonuagiques, le recrutement de personnel et la formation associée à la transformation numérique nécessiteront des sommes supplémentaires en RI.

² Tiré du *Référentiel de compétences du gestionnaire leader de la fonction publique québécoise*.

Plan de gestion des risques

Risques associés à la réalisation du plan de transformation numérique

Risque : Manque de disponibilité budgétaire pour le financement des initiatives.

Mesures d'atténuation :

- Planifier l'ensemble des besoins en ressources financières.
- Prévoir l'augmentation des budgets de fonctionnement pour l'acquisition des licences d'utilisation et des logiciels et faire des démarches dès cette année auprès des instances concernées.

Risque : Manque de ressources spécialisées pour la mise en œuvre des initiatives du plan de transformation numérique dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.

Mesures d'atténuation :

- Préparer un plan de formation pour les ressources ayant besoin d'acquérir les compétences nécessaires.
- Pourvoir de nouveaux postes liés aux nouveaux rôles.
- Recourir à des ressources externes au besoin et effectuer un transfert de connaissances.

Risque : Difficultés d'implantation des nouvelles technologies dues à leur complexité ou au manque de connaissances.

Mesures d'atténuation :

- Prévoir dans les planifications des périodes d'adaptation, de formation et de paramétrage.
- Effectuer une validation du concept qui permettra d'évaluer la fonctionnalité et la performance de la technologie.

- Se faire accompagner par des ressources externes lors de son installation et de sa configuration et assurer un transfert de connaissances.
- Instaurer une culture numérique et des méthodes de travail permettant les livraisons par itération et mettre en place des moyens pour atténuer les perturbations dans les opérations courantes lors des livraisons de systèmes.

Risque : Résistance et manque de mobilisation vis-à-vis du changement.

Mesures d'atténuation :

- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de gestion du changement.
- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication.
- La mise en place d'un plan de formation pour le personnel et d'une communauté de praticiens et praticiennes.

Risque : Manque de maturité en gestion de projet de développement d'envergure.

Mesures d'atténuation :

- L'accompagnement des personnes concernées par une chargée ou un chargé de projet expérimenté.
- L'amélioration de la méthodologie en gestion de projet.
- La simplification des prises de décision.
- L'amélioration du processus de gestion des bloquants.

Risque : Changements dans les priorités organisationnelles en cours de réalisation du plan.

Mesures d'atténuation :

- La formation sur la transformation numérique du personnel d'encadrement et son rôle dans la gestion du changement.
- L'alignement du plan de transformation numérique sur les orientations du Plan stratégique 2023-2027.

Projets du portefeuille de projets prioritaires

Proposition

Pour l'instant, aucun de nos projets ne répond aux critères de sélection du *Portefeuille de projets prioritaires gouvernementaux de transformation numérique* (3PGTN 2023). Nous pourrions réévaluer notre position en tenant compte des critères qui seront retenus dans les années ultérieures du plan et des étapes auxquelles nous serons parvenus dans nos projets.

Annexe I : Démarche de production du plan de transformation numérique

Au tout début de la démarche, une présentation sur le plan de transformation numérique a été faite au comité directeur de l'Office québécois de la langue française, et une note d'information a été déposée à son intention.

Dans le cadre des travaux de planification stratégique, plusieurs éléments ont été discutés, notamment dans le but d'offrir des services optimisés et automatisés, de contrer la désuétude de certains de nos actifs informationnels et de favoriser la montée des compétences de notre personnel.

Pour planifier l'exercice du Radar numériQC du ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), tout le personnel d'encadrement a été convié à nommer le personnel de sa direction devant répondre aux questions du Radar. Toutes les directions de l'Office ont participé à cet exercice.

Les résultats de l'exercice du Radar numériQc ont été présentés lors d'une réunion du comité directeur et ont fait l'objet d'une note d'information.

Différents ateliers ont été planifiés, notamment avec la Direction des ressources humaines, pour établir les besoins en dotation et en formation du personnel, et avec les directions qui sont le plus concernées par les initiatives proposées dans le plan.

Nous avons par ailleurs rencontré le CQEN pour valider l'avancement de notre plan et de nos orientations. En outre, à différentes étapes, les données sont présentées à la présidente-directrice générale et aux membres du comité de direction (CODIR) pour leur validation.

Pendant l'élaboration du plan de transformation numérique, l'Office a changé de dirigeant de l'information (DI). L'Office est désormais rattaché au DI du ministère de la Langue française, qui bénéficie des services du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) pour les obligations gouvernementales. Nous avons fait une présentation de notre plan à une équipe du MESS.

Une note d'information sera déposée avec le Plan de transformation numérique 2023-2027 pour approbation par le CODIR (présidente et membres du personnel d'encadrement).

Annexe II : Mesures des ambitions d'affaires du Plan de transformation numérique

Il est recommandé de mesurer l'atteinte de nos ambitions d'affaires inscrites au PTN, mais aucune reddition de comptes n'est prévue en ce sens par le MCN. Pour chacune des ambitions, des mesures déjà existantes ont été identifiées. Celles-ci nous permettront de suivre l'avancement de notre PTN tout en ne nécessitant pas de nouveaux indicateurs.

• **Ambition 1 : Augmenter la performance organisationnelle**

- L'atteinte dans les délais prévus, de la sécurisation des systèmes désuets (SDFT et PLT) pour éviter les bris de services pour le 31 mars 2024 :
 - Faire un audit des systèmes PLT et SDFT et appliquer les principales recommandations;
 - Allouer davantage de ressources au support de ces systèmes pour augmenter la connaissance de ces systèmes par les équipes de l'Office;
 - Faire une mise à jour de la documentation minimale des systèmes existants pour faciliter le transfert de connaissances et la réalisation des tests;
 - Faire les mises à jour possibles des technologies (logiciel et matérielle) supportant ces systèmes pour avoir des versions le moins obsolètes et la meilleure performance possible.
 - Pour le projet SAFRAN de remplacement des actifs de la francisation des entreprises et du traitement des plaintes, nous mesurerons la date de dépôt du dossier d'opportunité auprès du dirigeant de l'information, du parachèvement de l'analyse détaillée des besoins d'affaires et du dépôt du dossier d'affaires et de l'obtention de l'autorisation de réalisation. Les échéances de livraison pour les systèmes seront déterminées à compter de la date d'autorisation du dossier d'affaires et seront mesurées pour s'assurer de l'atteinte des cibles.
 - Pourcentage de respect des exigences gouvernementales en sécurité de l'information.
 - Pourcentage de réalisation de notre plan de migration fonduagique (CCTI).

- **Ambition 2 : Améliorer l'expérience client**

- Nombre de nouveaux services numériques mis en place³.
- Taux de satisfaction globale des usagers et usagères des services offerts par l'Office et par la Commission⁴ (pour cet indicateur, des questions pourront être ajoutées en lien avec les services numériques de l'Office dans les questionnaires actuels, et des vérifications relativement aux plaintes sur la qualité des services pourraient servir d'intrants à une mesure).

- **Ambition 3 : Optimiser la gestion et l'exploitation des données**

- Pourcentage de respect des dispositions de la loi sur la protection des renseignements personnels (loi 25) en matière de protection des renseignements personnels.
- Proportion des directions qui ont fait migrer leur gestion documentaire vers SharePoint.
- Proportion des directions qui utilisent Power BI pour la production des rapports d'aide à la décision.

- **Ambition 4 : Devenir une organisation numérique**

- Proportion des membres du personnel ayant bénéficié d'activités de développement des habiletés numériques⁵.
- Radar numériQc (refaire l'exercice au terme du plan de transformation numérique).
- Nombre de communications et de formations en lien avec la dextérité numérique.

³ Tiré du Plan stratégique 2023-2027 de l'Office québécois de la langue française.

⁴ Tiré du Plan stratégique 2023-2027 de l'Office québécois de la langue française.

⁵ Tiré du Plan stratégique 2023-2027 de l'Office québécois de la langue française.

Annexe III : Feuille de route de la transformation numérique

Feuille de route de la transformation numérique

Inscrire le nom de l'organisme public

En date du 15 juin 2024

Office québécois de la langue française

Inscrire le nom du portefeuille ministériel

Langue française



Plan stratégique		Plan de transformation numérique				Thématique de l'initiative							Horizon de mise en œuvre																
Orientations	Objectifs stratégiques	Ambitions d'affaires	Initiatives	IPGTN	Mission	Société	Culture	Compétences	Gouvernance	Données	Cybersécurité	R&D	Autre	2023		2024		2025		2026		2027		2028					
														T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Renforcer le respect des droits et des obligations linguistiques	1.1	Accroître le respect des obligations des entreprises en matière de francisation	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 1		X																								
	1.1	Accroître le respect des obligations des entreprises en matière de francisation	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 2		X																								
Faire évoluer nos services et nos façons de faire	5.1	Améliorer les processus au bénéfice des citoyennes et des citoyens ainsi que des entreprises	Adopter l'étape écrite de passation de l'examen de français des candidates et des candidats aux ordres professionnels pour permettre l'utilisation d'un ordinateur		X																								
	5.1	Améliorer les processus au bénéfice des citoyennes et des citoyens ainsi que des entreprises	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 1		X																								
	5.1	Améliorer les processus au bénéfice des citoyennes et des citoyens ainsi que des entreprises	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 2		X																								
	5.2	Développer les habiletés numériques des membres du personnel	Mise en place d'une communauté de pratique en dextérité numérique					X																					
	5.3	Augmenter la satisfaction à l'égard des services offerts par l'Office et la Commission	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 1		X																								
	5.3	Augmenter la satisfaction à l'égard des services offerts par l'Office et la Commission	Optimisation des services de francisation et de traitement des plaintes - volet 2		X																								
		Augmenter la performance organisationnelle	L'niveau d'architecture et mise à jour des besoins d'affaires pour le remplacement complet des systèmes de francisation et de traitement des plaintes					X																					
		Augmenter la performance organisationnelle	Maintien des systèmes actuels de mission		X																								
		Augmenter la performance organisationnelle	Mise en place de dispositifs de sécurité de l'information (EDR, balayage de sites, etc.)							X																			
		Augmenter la performance organisationnelle	Migration des actifs TI vers le cloud informatique		X	X																							
		2 Améliorer l'expérience client	Poursuivre le déploiement des outils pour gérer et faire le suivi de diverses demandes par la mise en place d'une bibliothèque électronique et l'utilisation de powerApp et 365 pour les besoins internes de soutien.		X																								
		3 Rendre les propriétaires de données autonomes dans l'exploitation de celles-ci	Déploiement et formation de l'outil Power BI dans les directions					X	X																				
		3 Rendre les propriétaires de données autonomes dans l'exploitation de celles-ci	Elaboration d'une gouvernance des données organisationnelles permettant d'établir les règles, les accès, les normes et les standards pour l'allocation des données dans un contexte sécuritaire							X	X																		
		4 Devenir une organisation numérique	Mise en œuvre du plan de gestion du changement, du plan de communication et du plan de formation pour soutenir la transformation numérique																										
		4 Devenir une organisation numérique	Révision et officialisation des méthodologies utilisées pour améliorer la gouvernance numérique (Gestion de projet, DevOps et la gestion du changement)		X	X																							
								X																					

Section 3

Plan de transformation numérique du Centre de la francophonie des Amériques

Vision de la transformation numérique

Ce plan de transformation numérique comprend dans sa portée l'organisme suivant :

- Le Centre de la francophonie des Amériques.

Le Centre de la francophonie des Amériques

Le Centre de la francophonie des Amériques relève du ministre de la Langue française. Actif depuis 2008, le Centre a pour mission de contribuer à la promotion et à la mise en valeur d'une francophonie porteuse d'avenir pour la langue française dans le contexte de la diversité culturelle, en misant sur le renforcement et l'enrichissement des relations ainsi que sur la complémentarité d'action entre les francophones et les francophiles du Québec, du Canada et des Amériques.

Le Centre offre plusieurs outils numériques à l'intention de sa clientèle et de ses membres, qui sont situés à travers les Amériques. Le Centre joint sa clientèle via son portail Web qui offre une panoplie de programmes et de services, dont la formation en ligne et la Bibliothèque des Amériques, qui donne accès gratuitement à des milliers de livres numériques d'auteurs francophones des Amériques.

La majorité des processus du Centre étant déjà numérisée, la prochaine étape de transformation numérique est une refonte de son site Web, dans le but de rehausser encore davantage l'expérience utilisateur ainsi qu'à actualiser, moderniser et contrer la désuétude du site. Le Centre aura également à investir dans la formation et le développement de compétences numériques de son personnel.



Québec ::