Ministère de la Justice Canada

Department of Justice Canada

Stratégie de transformation numérique (STN)

2021-24

Libérer** le **pouvoir** de **notre information

de **Justice Canada**

Canada

Le contenu de cette publication ou de ce produit peut être reproduit en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales, et cela sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.

On demande seulement :

- de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit;
- d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et le nom de l'organisation qui en est l'auteur;
- d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par le gouvernement du Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec le gouvernement du Canada ni avec l'appui de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales est interdite, sauf avec la permission écrite du ministère de la Justice du Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec le ministère de la Justice du Canada à l'adresse www.justice.gc.ca.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par la ministre de la Justice et procureur général du Canada, 2022

No de cat. 978-0-660-42029-5

ISBN J22-40/2022F-PDF

AVANT-PROPOS

La transformation numérique va bien au-delà de la technologie : elle s'articule principalement autour des gens. La stratégie de transformation numérique de Justice Canada doit refléter les nombreuses perspectives de cette organisation complexe chargée de fournir des services juridiques au gouvernement du Canada et de garantir un système juridique auquel tous les Canadiens peuvent avoir accès. Nous croyons que Justice Canada doit placer ses employés et ses clients au cœur de la transformation numérique afin de bien saisir ses besoins opérationnels et de maximiser la valeur des investissements ciblant la sphère numérique.

Nous tenons à remercier sincèrement tous ceux et celles qui ont contribué à la présente Stratégie de transformation numérique et aux cartes de parcours qui l'accompagnent, y compris des professionnels du droit de tous les échelons, des professionnels d'entreprises, des spécialistes du numérique et des communautés de pratique mettant l'accent sur l'innovation, le gouvernement ouvert et davantage. Cela inclut également les membres d'une collectivité dynamique de gens férus de technologie dans tous les secteurs des services juridiques et des services ministériels, qui se dévouent sans compter afin d'orienter leurs pairs dans le cadre de la transformation numérique. Nous sommes profondément reconnaissants pour l'apport de chacun d'eux.

Table des matières

AVANT-PROPOS . . . 3

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE . . . 6

MESSAGE DU DIRIGEANT PRINCIPAL DE L'INFORMATION . . . 7

L'IMPACT DU NUMÉRIQUE . . . 8

QU'ENTEND-ON PAR « NUMÉRIQUE »? . . . 8

LA PANDÉMIE : ACCÉLÉRATEUR VERS LE NUMÉRIQUE . . . 11

NOTRE CONTEXTE STRATÉGIQUE . . . 12

TRAVAILLER AVEC LE SERVICE ADMINISTRATIF DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES . . . 16

VIRAGES NUMÉRIQUES STRATÉGIQUES NÉCESSAIRES . . . 17

PRIORITÉS STRATÉGIQUES EN MATIÈRE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE . . . 18

RÉALITÉS ET ATTENTES . . . 22

ÉTAT FUTUR : POSSIBILITÉS . . . 23

L'AVENIR : LE NUMÉRIQUE PARTOUT ET EN TOUT TEMPS . . . 24

PARVENIR À DESTINATION : CARTES DE PARCOURS VERS LA TRANSFORMATION . . . 28

EXPLOITER LES RÉUSSITES : CARTES DE PARCOURS VERS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE . . . 28

MATURITÉ NUMÉRIQUE . . . 30

FACTEURS DE RÉUSSITE . . . 30

UN LEADERSHIP ET UNE GOUVERNANCE EFFICACES SONT ESSENTIELS À LA RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE . . . 31

SURVOL DES CARTES DE PARCOURS DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE JUSTICE . . . 36

ANNEXE I : CADRE DE GOUVERNANCE DE JUSTICE . . . 42

COMITÉS RESPONSABLES DU CADRE DE GOUVERNANCE DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE CANADA . . . 44

COMITÉS DE GI-TI DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE CANADA . . . 45

COMITÉS DE GOUVERNANCE DE GI-TI DU GC . . . 46

ANNEXE II : ABRÉVIATION . . . 47

A. François Daigle

Suivez Justice Canada :

@JusticeCanadaFR

JusticeCanadaFR

JusticeCanadaFR

Justice-Canada

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE

Je suis très heureux de présenter la Stratégie de transformation numérique du ministère de la Justice Canada pour la période de 2021 à 2024.

Cette Stratégie orientera l'évolution de nos capacités et services numériques, en plus de transformer la façon dont nous travaillons de concert pour offrir des services axés sur les clients aux Canadiens, à nos clients et aux intervenants. Elle décrit les principaux projets, initiatives et investissements que le Ministère mettra de l'avant au cours de trois prochaines années pour soutenir notre transformation numérique à l'appui de notre mandat et des priorités du gouvernement.

Je suis certain que la Stratégie de transformation numérique appuiera nos responsabilités fondamentales, soit offrir un système juridique équitable, adapté et accessible et fournir des services juridiques de grande qualité au gouvernement fédéral, à l'appui d'un vaste éventail d'initiatives. Le travail juridique devient de plus en plus complexe et multidimensionnel, et la pratique du droit est dynamique. Pour s'assurer que nous produisons des résultats pour le gouvernement, - et pour tout les Canadiens – la Stratégie de transformation numérique de Justice fera appel à la culture, aux outils et aux systèmes numériques nécessaires pour soutenir une collaboration étroite entre le ministère de la Justice Canada et les ministères clients.

Conformément à la vision du ministère de la Justice Canada, à la Politique sur les services et le numérique du gouvernement du Canada et au Plan stratégique des opérations numériques de 2021 à 2024, la Stratégie appuie une meilleure prestation des services aux Canadiens et aux clients en exploitant les meilleures technologies, en améliorant l'efficience et l'efficacité des opérations et en assurant la transparence et la responsabilisation.

J'adresse mes sincères remerciements aux spécialistes des opérations, du numérique et de la Gestion de l'information et Technologie de l'information du Ministère, qui ont élaboré cette stratégie en consultation avec un large éventail d'intervenants et de partenaires externes de la prestation de services. Grâce à la planification et à la coopération minutieuses décrites dans la présente Stratégie, je crois que nous pouvons réaliser la transformation nécessaire pour travailler plus efficacement dans un univers numérique.

A. François Daigle
Sous-ministre de la Justice
Sous-procureur général du Canada
Pronom de genre : il / lui

MESSAGE DU DIRIGEANT PRINCIPAL DE L'INFORMATION

L'élaboration de la présente Stratégie de transformation numérique nous a offert une excellente occasion de nous engager directement avec les divers et profonds talents œuvrant au sein du ministère de la Justice Canada. Nos intervenants nous ont aidés à mieux comprendre leurs besoins et à définir la forme que cette transformation numérique pourrait prendre. C'est l'engagement avec des employés individuels et des principaux comités ministériels qui a réalisé la présente Stratégie, qui peut donc être considérée non seulement comme une aspiration, mais également comme un objectif réalisable dans le temps.

Cette Stratégie s'appuie sur les progrès que nous avons réalisés au cours des dernières années. Notre environnement évolue de plus en plus rapidement et notre effectif continue de manifester la volonté et la capacité de s'y adapter, ce qui a clairement été démontré pendant la pandémie de COVID-19. En effet, les technologies numériques nous ont offert de nouvelles occasions de réfléchir à la façon dont nous offrons nos services, et la nouvelle Politique sur les services et le numérique a mis les ministères au défi de se concentrer sur les services intégrés axés sur les clients et d'adopter une optique se fondant sur le « numérique d'abord ».

La Stratégie de transformation numérique de Justice représente une vision plus stratégique de ce qui était précédemment inclus dans le plan de GI-TI de Justice, lequel fait maintenant partie du plan ministériel sur les services et le numérique. Notre Stratégie a pour objectif de créer un environnement numérique puissant, mais souple, qui favorise l'établissement d'une culture d'innovation et de collaboration pour appuyer de nouvelles approches qui permettront d'offrir des services plus rapides, plus pratiques et de meilleure qualité.

Au ministère de la Justice Canada, notre vision numérique consiste à libérer le pouvoir de notre information en fournissant des outils et des services qui permettent de transmettre la bonne information aux bonnes personnes, au bon moment afin de soutenir les Canadiens et les clients du gouvernement. Cette vision inclut de faire preuve de souplesse dans la façon dont nous soutenons nos gens avec les outils et systèmes numériques dont ils ont besoin pour fournir des services axés sur les clients et aider le personnel à développer les compétences requises dans le monde numérique. Nous tirons parti de l'information, des données et des technologies qui les sous-tendent dans le but ultime d'améliorer continuellement les services juridiques offerts aux clients et de travailler de façon plus novatrice et efficace afin de générer de la valeur pour les citoyens.

Nous avons mis en premier plan les priorités stratégiques qui encadreront la transformation numérique du Ministère, de ses programmes et de ses services, ainsi que l'effectif dévoué qui les exécutera au cours des trois à cinq prochaines années. Les priorités sont de niveau élevé et de portée suffisamment vaste pour cerner les besoins nécessaires à la transformation numérique dans l'ensemble de Justice, mais tout en étant assez précises pour fournir le prisme approprié aux décisions concernant les activités et investissements à venir.

Avec l'aide de nos partenaires de Justice, du gouvernement fédéral et du système juridique canadien, je suis sûr que nous réussirons à relever le défi que représente la transformation numérique de notre environnement.

Dugald Topshee
Dirigeant principal de l'information
Direction générale des solutions d'information,
Secteur de la gestion
Pronom de genre : il

Dugald Topshee

Linkedin/ Dugald Topshee

@phrontist3r1on

Suivez Justice Canada :

@JusticeCanadaFR

JusticeCanadaFR

JusticeCanadaFR

Justice-Canada

L'IMPACT DU NUMÉRIQUE

La transformation numérique s'accélère partout dans le monde. Plus que jamais, les gens comptent sur la technologie pour entrer en relation avec les autres et accéder à l'information dont ils ont besoin et aux services dont ils souhaitent se prévaloir, en tout temps et n'importe où. Cette connectivité influence la façon dont nous vivons, interagissons et effectuons notre travail quotidien. Les citoyens et les clients s'attendent à ce que les services gouvernementaux leur offrent la même expérience immédiate, pratique, transparente et personnalisée que lorsqu'ils planifient un voyage ou commandent des produits en ligne.

Alors que le ministère de la Justice Canada poursuit son évolution numérique, nous devons absolument nous appuyer sur nos réussites et notre expérience en matière de transformation numérique. Nous serons ainsi en mesure de fournir aux employés les services, les outils et le matériel dont ils ont besoin et de les aider à développer les compétences requises pour fournir des services numériques axés sur les clients aux clients, aux intervenants et aux Canadiens.

QU'ENTEND-ON PAR « NUMÉRIQUE »?

Le terme « numérique » désigne la mise en application de la culture, des pratiques, des processus et des technologies en pleine évolution qui nous relient les uns aux autres en vue de répondre aux attentes croissantes des gens en matière de services axés sur les clients.

La transformation numérique va bien au-delà de la technologie : elle a trait à la modernisation du gouvernement. Procéder à une transformation numérique consiste à changer la façon dont nous travaillons et entrons en contact les uns avec les autres, de même que la façon dont nous gérons, accédons et échangeons des données et de l'information de manière à favoriser une culture d'ouverture et de collaboration.

Le caractère numérique de la prestation des services n'est pas synonyme de disparition de l'élément humain. Au contraire, il accorde plutôt la priorité aux gens en mettant à profit la technologie, l'information et les données de manière appropriée afin d'améliorer l'expérience de service des citoyens, des intervenants et des clients. Il s'agit en fait d'accroître la capacité des employés à offrir des services rentables et axés sur les clients grâce à la mise en application de la technologie numérique.

L'accroissement progressif du recours au numérique au sein de Justice Canada procurera les avantages suivants aux clients, aux employés et à tous les Canadiens :

1 des renseignements et des services **INTUITIFS, ACCESSIBLES** et faciles à trouver qui sont personnalisés de manière à répondre aux besoins des clients et des utilisateurs;

2 la **COMMODITÉ D'INTERAGIR** harmonieusement dans un environnement sans papier du début à la fin, en tout temps et en tout lieu;

3 la **CAPACITÉ POUR JUSTICE DE S'EXPRIMER D'UNE SEULE VOIX** devant l'ensemble du gouvernement, de ses clients individuels et des Canadiens en fournissant des services juridiques uniformes et axés sur les clients qui tirent pleinement parti de nos données, de notre information et de nos connaissances;

4 la **CERTITUDE** que les fonds d'information et de données sont en sécurité, sécuritaires, fiables et mis à la disposition au sein d'un ministère de la Justice Canada ouvert, accessible et centré sur la collaboration;

5 une **CULTURE DE JUSTICE** qui favorise les aptitudes et les compétences nécessaires pour œuvrer dans un environnement numérique et qui sous-tend un effectif ouvert, diversifié, inclusif, collaboratif et agile; et

6 une **TECHNOLOGIE NUMÉRIQUE** qui est « adaptée à l'usage escompté » qui s'aligne sur l'orientation numérique de l'ensemble du gouvernement et permet au Ministère d'interagir harmonieusement avec les autres ministères et organisations, fonctionnant ainsi comme un seul organisme.

Le caractère numérique de la prestation des services n'est pas synonyme de disparition de l'élément humain. Au contraire, il accorde plutôt la priorité aux gens en mettant à profit la technologie, l'information et les données de manière appropriée afin d'améliorer l'expérience de service des citoyens, des intervenants et des clients.

Transformations numériques émergentes dans le monde

Partout dans le monde, les gouvernements cherchent à transformer la façon dont ils fournissent des services. Le Canada participe actuellement aux Nations numériques, un forum constitué d'une dizaine de nations chefs de file du numérique. Les membres des Nations numérique partagent l'objectif d'exploiter la technologie numérique afin d'améliorer la vie de leurs citoyens. Les membres partagent en effet des pratiques numériques de calibre mondial, collaborent à la résolution de problèmes communs, déterminent les améliorations à apporter aux services numériques et appuient et promeuvent les économies numériques. Les membres des Nations numérique sont également tous membres du Partenariat pour un gouvernement ouvert. Tous les ministères du gouvernement du Canada (GC) s'affairent actuellement à effectuer la transition à un modèle numérique en vue d'améliorer les services et de fonctionner collectivement comme un seul organisme au profit de tous les Canadiens. Justice Canada peut apprendre des autres ministères et organismes et collaborer avec ceux-ci afin de mettre son expérience et ses réussites à contribution dans le cadre de la transformation du gouvernement.

Technologies émergentes

Les technologies numériques émergentes, les volumes de données en croissance rapide et les processus améliorés de formulation de perspectives à partir d'information modifient la façon dont les organisations fonctionnent et interagissent. L'innovation technologique transforme le gouvernement, y compris le secteur des services juridiques au sein duquel Justice Canada opère. Les progrès rapides observés dans les domaines des méga données, de l'intelligence artificielle ou amplifiée, de l'apprentissage automatique, de l'infonuagique, des chaînes de blocs, de l'analyse opérationnelle, du traitement du langage naturel et d'autres types d'automatisations proposent de nouvelles façons de travailler, offrant ainsi d'importantes occasions de créer une valeur ajoutée pour les organisations.

Compétences émergentes

Les compétences technologiques ne sont plus confinées aux services de technologies de l'information (TI) des organisations. La transformation numérique met à l'avant-plan les compétences générales comme des aptitudes essentielles à la résolution de problèmes complexes, à l'adaptation à des changements culturels rapides et à l'agilité requise pour accélérer le rythme des changements grâce à l'innovation. Ces percées ouvrent la possibilité, pour les employés, d'adopter de nouvelles méthodes de travail et d'acquérir de nouvelles compétences et habiletés numériques à toutes les étapes de leur parcours professionnel. La technologie numérique permet d'accroître et de mettre en application de telles compétences.

Tendances émergentes en matière de services juridiques

La technologie numérique continue d'évoluer et d'occuper une place beaucoup plus importante depuis le début de la pandémie et à l'avenir, les tendances émergentes pour les professionnels juridiques comprennent ce qui suit :

- échanges numériques entre les tribunaux, le secteur privé et les organismes gouvernementaux;
- procès numériques et audiences virtuelles;
- recours à l'intelligence artificielle ou amplifiée afin d'accroître la capacité à effectuer des recherches, à conseiller et à servir les clients, ainsi qu'à prévoir le résultat des litiges;
- amélioration des capacités de recherche et de gestion automatisées des documents;
- attention accrue accordée aux fonds de données et d'information en vue de la prise de décisions et de la formulation de conseils juridiques;
- automatisation des éléments répétitifs des tâches administratives et juridiques générales; et
- apprentissage des outils numériques actuels.

Les nouvelles technologies numériques traitent et analysent d'importants volumes de données et d'information, en plus d'améliorer la prise de décisions et la gestion de l'information de façon à la rendre plus accessible pour les Canadiens, les clients et les employés.

LA PANDÉMIE : ACCÉLÉRATEUR VERS LE NUMÉRIQUE

En raison de la pandémie mondiale de COVID-19, les Canadiens ont dû faire face à la plus grave crise de santé publique de mémoire vivante. Ayant eu des effets dévastateurs sur la vie d'un grand nombre de citoyens, la pandémie a également touché les fonctionnaires, tant personnellement que sur le plan professionnel. Parallèlement, la pandémie a accéléré considérablement la transition aux services en ligne et au télétravail, la fonction publique ayant rapidement adopté des méthodes de travail numériques afin de garantir la continuité des activités et de la prestation des services.

Sur la scène internationale, le Forum économique mondial a mené un sondage auprès de 1 200 dirigeants principaux de l'information œuvrant au sein de nombreuses industries . Ce sondage a révélé que 48,6 p. 100 des répondants ont signalé une hausse de la productivité consécutive au déploiement intégral du télétravail. On s'attend d'ailleurs à ce que le nombre de télétravailleurs à titre permanent double en 2021, passant de 16,4 à 34,4 p. 100. Ces tendances devraient vraisemblablement se maintenir, les effectifs ayant un régime de travail hybride représentant à tout moment une proportion plus élevée que celle des télétravailleurs.

Au moment d'élaborer cette Stratégie de transformation numérique dans l'optique d'offrir des services qui ont été conçus pour accorder la priorité aux utilisateurs, Justice a interviewé un vaste éventail d'employés dans le cadre de rencontres individuelles et de groupes. Ces entrevues ont permis de déceler une convergence significative de l'opinion selon laquelle le saut numérique que le Ministère devait effectuer pour s'assurer de poursuivre ses activités efficacement à l'aide d'un effectif travaillant principalement à distance pendant la pandémie a été couronné d'un grand succès. Nos employés se sont adaptés à cette nouvelle façon de travailler et ont ouvertement salué la mise en place rapide des outils qui leur ont permis de rester actifs. Ils souhaitent par ailleurs bénéficier de plus de capacités numériques.

Cependant, ce ne sont pas seulement les outils qui ont permis à Justice d'adopter aussi efficacement une nouvelle méthode de travail. Les entrevues ont dévoilé l'existence d'un autre facteur : notre personnel. Les personnes interviewées ont manifesté une gamme de sentiments concernant la préparation au travail numérique et à la collaboration virtuelle et l'aisance face à ceux-ci. Pour certains, le virage numérique ne se déroule pas assez vite, tandis que d'autres y voient un défi de taille. Nous avons découvert que les personnes mieux familiarisées avec la technologie numérique et plus à l'aise dans cet univers sont prêtes à aider les autres à s'y adapter et le font avec beaucoup de patience, ce qui témoigne d'assises solides sur lesquelles pourra s'appuyer l'évolution de la culture numérique de Justice. Qui plus est, notre réaction à la pandémie a eu des effets positifs : chacun étant connecté aux autres pendant le télétravail, les employés des régions affirment avoir maintenant le sentiment d'être sur le même pied d'égalité que ceux de la région de la capitale nationale.

La COVID-19 a accéléré ces progrès à un rythme qu'on aurait eu peine à imaginer il n'y a pas si longtemps, et nous pouvons tirer parti de ce que nous avons appris de cette expérience. Nous observons déjà des changements dans la façon dont nous travaillons avec nos clients, collaborons les uns avec les autres en tant qu'effectif et pourrions coopérer avec d'autres intervenants du système juridique canadien. Alors que nous regardons vers les années à venir, nous nous attendons à ce que les mesures prises en réaction à la pandémie influent sur les investissements dans la technologie numérique et la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI-TI) au sein de Justice, dans l'ensemble du gouvernement du Canada et aux quatre coins du globe. Ces investissements seront nécessaires pour nous adapter pleinement aux circonstances de l'après-pandémie et apporter les ajustements requis pour soutenir la prestation sécuritaire et efficace des services juridiques dans l'ensemble d'un ministère de la Justice Canada numérique.

Source : Forum économique mondial, https://www.weforum.org/agenda/2020/10/permanent-remote-workers-pandemic-coronavirus-covid-19-work-home (en anglais seulement).

Unité des services juridiques de RCAANC – Bureau des traités et du gouvernement autochtone

Le défi
L'Unité des services juridiques (USJ) de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC) est chargée de fournir aux clients de RCAANC des chapitres annotés aux fins de formulation de recommandations et d'avis juridiques.

Le processus de prestation de recommandations et d'avis juridiques était vraiment problématique : les échanges de documents de niveau Protégé B se faisaient au moyen de clés USB et de CD, et il était difficile de savoir qui était en possession de la plus récente version de n'importe quel document. Le processus d'échange de documents au moyen de dispositifs matériels posait également d'autres limites tel que la rapidité des examens et de la gestion sécuritaire des fichiers.

La solution
Pour résoudre ces difficultés, l'USJ de RCAANC a mis au point un espace de travail numérique (ETN) autonome pour le Bureau des traités et gouvernement autochtone (TGA). S'adressant exclusivement aux clients de RCAANC, le site de TGA met à la disposition de ces derniers tous les chapitres annotés les plus récents, aux fins de formulation de recommandations et d'avis juridiques, au moment opportun d'une manière qui en facilite l'accès.

Les résultats opérationnels
Le site de TGA a connu un succès phénoménal. Les clients de RCAANC ont fait savoir que le principal avantage opérationnel qu'ils en tirent est la possibilité d'accéder à de l'information à jour en tout temps. Depuis sa mise en œuvre, le but du site de TGA s'est élargi de façon à inclure d'autres améliorations (p. ex., des guides de rédaction). À l'heure actuelle, les clients peuvent accéder au site en mode lecture seulement, mais l'USJ de RCAANC a l'intention d'agrandir cet espace afin d'y permettre la collaboration.

NOTRE CONTEXTE STRATÉGIQUE

Le ministère de la Justice Canada est un ministère de taille moyenne qui compte environ 5 000 employés. Les avocats forment environ la moitié de cet effectif. L'autre moitié est constituée d'un vaste éventail de professionnels, notamment des parajuristes, des spécialistes des sciences sociales, des gestionnaires de programmes, des spécialistes des communications, du personnel administratif, des professionnels des services d'information et de technologie, ainsi que des agents financiers.

Le Ministère fournit des services au moyen d'une combinaison de services juridiques ministériels situés dans les autres ministères et organismes, de directions spécialisées situées au ministère de la Justice Canada et d'un réseau de bureaux situés dans six régions du pays. Les clients de Justice Canada incluent presque tous les ministères, lesquels nécessitent des services juridiques spécialisés qui génèrent d'importantes quantités d'information.

La nécessité de la transformation numérique et de l'innovation continue d'être alimentée par les réalités et les défis associés au soutien d'une équipe diversifiée et répartie dans l'ensemble du pays, dont les membres travaillent au bureau, à distance ou chez les clients, ainsi qu'à la satisfaction des attentes des citoyens en matière d'accès aux services du ministère de la Justice Canada.

1. Attentes croissantes du public

Les changements rapides qui ponctuent le monde qui nous entoure exigent que nous nous réinventions constamment. Les citoyens s'attendent à ce que leurs gouvernements soient ouverts et transparents et à ce qu'ils tiennent compte de leurs besoins et points de vue. Ils s'attendent à obtenir du gouvernement le même service pratique et personnalisé dont ils bénéficient lorsqu'ils commandent des produits en ligne, effectuent des opérations bancaires ou planifient un voyage.

Les Canadiens s'attendent à ce que l'information gouvernementale soit disponible et facile à trouver lorsqu'ils le souhaitent. Le gouvernement du Canada relève donc le défi en améliorant les approches en matière de prestation de services qui tirent le maximum des nouvelles technologies. Un ministère de la Justice Canada numérique qui s'appuie sur des technologies, de l'information et des données clés est donc essentiel pour s'assurer que les ministères fédéraux clients, les intervenants et les Canadiens reçoivent les meilleurs services possibles.

2. Vision et priorités du ministère de la Justice Canada

En s'acquittant de ses responsabilités essentielles, qui consistent à garantir un système juridique équitable, pertinent et accessible et à fournir des services juridiques de grande qualité au gouvernement fédéral, Justice Canada appuie une large gamme d'initiatives gouvernementales. Les demandes de services juridiques continuent d'évoluer en fonction des priorités particulières des ministères clients et des risques auxquels ils font face. Le Ministère cherche à habiliter et à soutenir ses professionnels du droit, en leur qualité de conseillers stratégiques de confiance, pour que leurs conseils soient intégrés à une approche exhaustive de résolution de problèmes tout au long du processus décisionnel du client.

Dans l'optique de transformer le modèle de collaboration entre Justice et ses ministères clients, la vision du Ministère s'articule autour de quatre piliers :

- fournir des évaluations pertinentes qui sont comprises par les clients et qui éclairent davantage leurs décisions;
- favoriser les partenariats de collaboration qui mènent à des solutions stratégiques;
- recruter, perfectionner et maintenir en poste des personnes talentueuses; et
- établir un modèle simplifié qui répond mieux aux besoins de Justice et de ses clients.

3. Un système juridique accessible pour les Canadiens

Les progrès de la technologie numérique entraînent des changements rapides dans la société ainsi que dans l'ensemble du système juridique canadien. Justice Canada peut donc profiter de l'occasion pour s'assurer que le système juridique demeure pertinent pour les Canadiens et en accroître l'accessibilité, l'impartialité et l'efficacité grâce aux percées numériques, tout en veillant au respect de ses principes directeurs. La transformation numérique de Justice Canada et de ses processus peut d'ailleurs s'étendre au-delà des activités du Ministère de manière à promouvoir un système juridique qui offre un meilleur accès et œuvre dans l'intérêt de toutes les personnes qui y sont associées.

4. Politique sur les services et le numérique

Entrée en vigueur le 1er avril 2020, la Politique sur les services et le numérique jette les bases de l'avenir du gouvernement numérique au Canada. Parmi les résultats escomptés, on s'attend à ce que la Politique favorise le développement des capacités ministérielles nécessaires pour faciliter la conception de services axés sur les clients et de promouvoir la gestion intégrée des services, de l'information, des données, de la technologie de l'information et de la cyber sécurité. Ces résultats doivent être soutenus par un représentant officiel du ministère chargé de diriger la fonction de gestion des services, le dirigeant principal de l'information (DPI) du ministère et un responsable de la gestion de la cyber sécurité. À long terme, la transformation numérique devrait permettre d'améliorercontinuellement les activités et les services du gouvernement, de même que l'expérience des clients.

5. Opportunités numériques et innovation

L'évolution rapide, la convergence et l'adoption de technologies numériques telles que de puissants outils intégrés de travail à distance, l'intelligence artificielle ou amplifiée, l'apprentissage automatique, le traitement du langage naturel et les services d'infonuagique offrent la possibilité de repousser les limites du possible et de profiter des avantages d'une efficacité accrue. L'adoption de la culture et de la technologie numériques constitue une occasion concrète de moderniser nos méthodes de travail; de recruter, d'habiliter et de maintenir en poste un effectif compétent; de promouvoir la collaboration ouverte et sécuritaire au sein du gouvernement et à l'extérieur de celui-ci; d'améliorer la gestion de l'information et l'accès à celle-ci; et beaucoup plus. Il est donc crucial que Justice Canada saisisse ces occasions d'améliorer la prestation des services aux clients et aux citoyens et de faciliter l'accès au système juridique.

6. Gestion stratégique des données

La quantité de données que le gouvernement, les entreprises et les Canadiens produisent continue de croître de façon exponentielle. Les organismes sont en train de modifier leurs modèles opérationnels et de concevoir de nouvelles façons de tirer de la valeur de leurs données. La fonction publique doit maintenir le rythme et se faire plus ouverte, transparente et axée sur les citoyens. La stratégie de données de Justice Canada vise à intégrer progressivement des perspectives et des renseignements stratégiques fondés sur des données aux exercices décisionnels, ainsi qu'à cerner les occasions de procurer aux clients et aux Canadiens de meilleurs résultats à l'issue des services. Cela suppose notamment d'établir une gouvernance plus serrée des données, d'acquérir une expertise en matière d'analyse et d'expérimenter avec des outils d'intelligence artificielle afin d'exploiter les données. Il est essentiel de recourir à des technologies clés et à des façons novatrices de tirer de la valeur des données et de l'information de sorte que les ministères clients, les intervenants et les Canadiens bénéficient des meilleurs services possibles.

7. Cyber sécurité

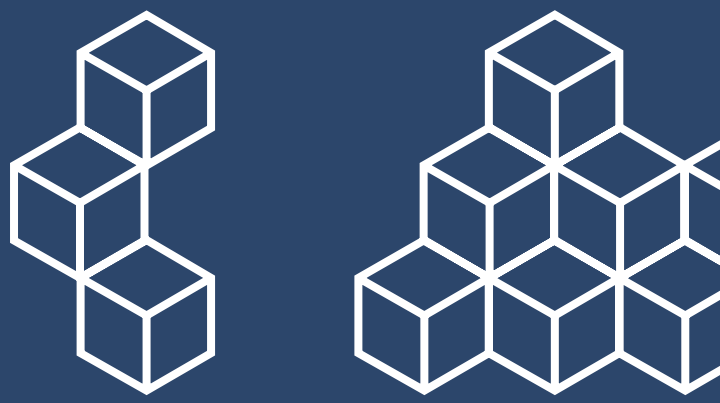
Les Canadiens et les clients s'attendent à ce que Justice fournisse des services numériques sécuritaires qui protègent l'information confiée au Ministère. Les employés doivent en outre avoir la certitude qu'ils disposent des outils nécessaires pour utiliser et échanger de l'information en toute sécurité au sein du Ministère et à l'extérieur de celui-ci dans le cadre de leur travail quotidien. Aux fins de la protection de l'information et des données gouvernementales de nature délicate, les services numériques sous-jacents doivent être conçus de manière adéquate et sécuritaire. À l'heure où Justice modernise ses services, il doit continuer à mettre au point de nouveaux moyens de défense contre les cyber menaces et les pertes ou perturbations attribuables à des attaques ciblant son infrastructure technologique. Ceci nécessitera la collaboration avec ses partenaires du GC, y compris Services partagés Canada (SPC), Sécurité publique Canada, le Centre de la sécurité des télécommunications Canada et d'autres.

8. La nouvelle réalité : un milieu de travail hybride

La pandémie de COVID-19 a entraîné des changements rapides, considérables et inattendus dans nos vies professionnelles quotidiennes en 2020. La presque totalité de notre effectif a eu à s'adapter au télétravail, souvent avec des techniques, des processus et des outils numériques avec lesquels il était peu familiarisé. Il est probable qu'une proportion relativement importante du personnel continuera de travailler à distance à l'avenir, dans le cadre d'un modèle hybride combinant des employés présents au bureau et des télétravailleurs. La situation présente donc de nombreuses possibilités d'assouplir les modalités de travail, qui peuvent ainsi être adaptées de manière à créer un environnement plus sécuritaire qui répond aux besoins du Ministère tout en demeurant profitable pour les employés. À cette fin, Justice Canada doit continuer à soutenir et à accélérer l'élan vers les capacités de travail à distance, permettant ainsi à un effectif de plus en plus mobile d'accéder à des services numériques de grande qualité en tout temps, de n'importe où, à partir de n'importe quel dispositif approuvé.

9. Partenariats à l'échelle du gouvernement du Canada

Le modèle de partenariat à l'échelle du gouvernement du Canada pour la technologie de l'information, qui soutient les activités de quelque 43 ministères partenaires de SPC, a évolué au cours de la dernière décennie. La Direction générale des solutions d'information (DGSI) de Justice Canada travaille en étroite collaboration avec ses partenaires de la prestation comme SPC, l'École de la fonction publique du Canada (EFPC), Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et le Service des poursuites pénales du Canada (SPPC) (à titre de client et de fournisseur de services) afin de répondre aux besoins de Justice en matière de technologie numérique et de GI-TI. Ce modèle de partenariat continuera de nécessiter une planification intégrée de façon à s'assurer que les priorités de Justice sont bien comprises et que nos partenaires de prestation sont prêts à répondre à nos besoins. Une telle planification intégrée est aussi nécessaire pour assurer l'harmonisation avec les priorités à l'échelle du gouvernement du Canada, de manière à réaliser des gains d'efficacité et concrétiser la vision du Plan stratégique de GI-TI du gouvernement du Canada, qui consiste à faire en sorte que « le GC se comporte numériquement de façon uniforme afin que tous les Canadiens puissent en bénéficier ».



Système d'entreprise pour les subventions et contributions

Le défi

Justice assure chaque année l'administration de subventions et contributions d'une valeur de trois cents millions de dollars destinées aux programmes organisationnels conçus pour soutenir les collectivités autochtones, les victimes d'actes criminels, les personnes à faible revenu, les familles, et les jeunes et qui s'harmonisent avec le mandat, la mission et les valeurs du Ministère.

Les services liés aux subventions et contributions (S&C) étaient fondés sur le papier : les demandeurs devaient présenter leur demande de financement en soumettant toute la documentation à Justice. Une mise à jour de ces services papier s'imposait donc afin d'accroître l'accessibilité, d'accélérer le processus et, à terme, de passer à une approche numérique de la prestation de soutien aux Canadiens.

La solution

Les services liés aux subventions et contributions ont été déplacés vers une plateforme en ligne où toutes les étapes du processus (présentation de la demande, soumission de la documentation, examen et approbation ou refus) ont été regroupées sous trois portails :

1. le portail externe des S&C, dont les demandeurs se servent pour soumettre leurs demandes;
2. le portail interne des S&C, dont les employés de Justice se servent pour recevoir et examiner les demandes; et
3. le système de gestion de l'information des S&C, dont les employés de Justice se servent pour approuver ou rejeter les demandes.

Les résultats opérationnels

Le processus des S&C a évolué pour devenir un processus harmonieux au sein duquel toutes les demandes sont soumises et font l'objet d'un suivi par voie numérique. Alors que les demandeurs devaient auparavant fournir et valider eux-mêmes les numéros d'entreprises, le portail génère maintenant ces données en les récupérant directement de l'Agence du revenu du Canada. Les formulaires et les questions peuvent désormais être soumis directement sur le portail et des discussions peuvent s'y tenir en direct, ce qui réduit les délais de réponse à quelques jours, alors qu'ils s'étendaient auparavant sur des semaines ou des mois.

Le portail des S&C poursuit son évolution dans l'optique d'améliorer l'expérience de toutes les parties concernées. Au cours de la prochaine phase du projet, on procédera à des ajouts, tels que des fonctions améliorées de production de rapports, au système externe des S&C.

Système de transfert de fichiers de niveau protégé B (Projet pilote)

Le défi
Auparavant, les avocats de Justice utilisaient des dispositifs matériels de partage de contenus multimédias comme des clés USB et des CD pour échanger d'importantes quantités de documents électroniques avec les parties adverses, les témoins de l'extérieur du GC et les autres ministères. Tous ces intervenants manifestaient une volonté croissante de bénéficier d'un espace numérique pour échanger des documents de niveau Protégé B, même si le processus de sélection d'une plateforme numérique et de transition à celle-ci ne constituait pas une exigence immédiate.

Comme les employés ont dû commencer à travailler à distance au début de la pandémie, ce désir d'une solution de transfert de fichiers Protégé B s'est mué en besoin pressant.

La solution
Justice a fait l'acquisition d'un système de transfert de fichiers (STF) dont il a mis à l'essai, dans le cadre d'un projet pilote, les capacités de transfert au niveau de classification Protégé B dans le but d'en déterminer la conformité aux exigences des conseillers juridiques. Le STF a ainsi permis à ces conseillers d'acheminer facilement des documents à des destinataires désignés, et son utilisation s'est révélée facile à apprendre. Outre ses fonctions de base en matière de transfert de fichiers, le STF permet aux avocats de Justice de fixer une date d'échéance de l'accès aux documents, d'ajouter rapidement et facilement des destinataires en vue du transfert de documents et de consacrer des circuits spécifiques du système à des interactions particulières avec des clients.

Les résultats opérationnels
Le STF a permis aux avocats de soumettre à un projet pilote une nouvelle façon d'échanger en toute sécurité d'énormes volumes d'information Protégé B avec des intervenants de l'extérieur du Ministère et du GC, même avec des destinataires résidant à l'étranger.

En plus d'être simple à comprendre et à utiliser, le STF a permis de surmonter l'obstacle des limites de taille des fichiers qui obligeait les avocats à se tourner vers les clés USB et les CD; d'accélérer le processus de consultation et d'échange de documents, puisque les délais liés aux services de messagerie ont été supprimés; d'accorder un accès instantané à un grand nombre de personnes; et d'adapter des circuits spécifiques à des fichiers particuliers.

Il ne fait aucun doute que cette fonction continuera d'être une exigence pour Justice dans l'environnement de travail post-pandémie.

Perspectives de directeurs régionaux des services juridiques

J'ai hâte au jour où…

Je pourrais consulter la totalité d'un fichier électronique comme s'il s'agissait d'un livre et en feuilleter rapidement les pages numériques.

Les avocats plaideurs auront accès aux mêmes capacités numériques que celles du secteur privé et n'auront plus l'impression d'être désavantagés.

Le personnel aura la certitude que son matériel ne tombera pas en panne pendant ses déplacements professionnels et qu'il sera toujours en mesure d'avoir accès à ses documents par voie numérique.

L'utilisation des nouveaux systèmes et outils sera adéquatement étayée par de la formation et des normes afin d'en favoriser un usage uniforme.

Il sera possible d'échanger des documents sans problème avec des avocats du secteur privé.

Les perspectives diffusées à travers cette Stratégie sont le résultats d'un vaste processus de mobilisation mis de l'avant à Justice Canada pour déterminer l'état actuel de maturité numérique du Ministère, ce que la transformation numérique signifie pour les gens et leur vision de l'avenir dans un univers numérique.

Dans le cadre d'une cinquantaine d'entrevues au total, nous avons sollicité près d'une centaine de personnes de différents échelons présentant un vaste éventail d'intérêts. Tous les portefeuilles, secteurs et régions de Justice étaient représentés parmi les praticiens des services juridiques et des spécialistes de la gestion organisationnelle. Nous avons également sollicité un certain nombre de comités clés bénéficiant de perspectives spécialisées concernant la transformation numérique dans des domaines comme l'innovation, l'intelligence artificielle ou amplifiée, l'accessibilité, le gouvernement ouvert et d'autres.

Perspectives de citoyens

L'accès aux services juridiques serait plus facile si je pouvais…

Naviguer plus facilement sur le site Web de Justice afin d'y trouver des conseils et des orientations sur des sujets pertinents à ma situation.

Chercher et trouver rapidement de l'information sur les services et les lois qui s'appliquent à ma situation.

Déterminer facilement à quel ordre de gouvernement je dois m'adresser pour trouver les services les plus près.

Clavarder en direct afin d'obtenir instantanément des conseils et des directives concernant mes droits.

Soumettre facilement une demande de financement en ligne et utiliser les outils d'aide en ligne pour m'assurer que mes renseignements sont exacts et complets.

Fournir de l'information une seule fois et avoir la certitude qu'elle sera utilisée d'une manière sécuritaire et que la confidentialité en sera protégée.

TRAVAILLER AVEC LE SERVICE ADMINISTRATIF DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES

Le Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) facilite la coordination et la collaboration dans le but d'assurer la prestation efficace et efficiente de services administratifs entre les tribunaux fédéraux du Canada : la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Le SATJ accroît et protège l'indépendance judiciaire en plaçant les services administratifs sans lien de dépendance du gouvernement du Canada et en affirmant les rôles des juges en chef et des juges dans la gestion des tribunaux.

Les services du SATJ permettent aux particuliers, aux entreprises, aux organisations et au GC de soumettre des différends et d'autres affaires aux tribaux pour que celles-ci peuvent entendre et régler les affaires qui leurs sont soumises, et ce, avec équité, sans délai et de façon aussi efficiente que possible. Le SATJ est responsable de répondre aux besoins des tribaux et doit s'assurer que le public a accès à ceux-ci et à leurs dossiers, notamment en fournissant aux quatre cours et à leurs clients des services opportuns et précis d'enregistrement, judiciaires et ministériels. Le SATJ fournit aux plaideurs et à leurs avocats des services relatifs aux audiences judiciaires; conserve les dossiers de la cour; traite les documents de procédure déposés par les plaideurs ou délivrés à ceux-ci; et enregistre toutes les procédures.

La priorité clé du SATJ est la transition vers les tribunaux numériques pour livrer la prestation numérique de services judiciaires, de registres et administratifs où les membres des tribunaux, les plaideurs, les avocats et le public peuvent accéder à des services judiciaires par voie électronique. Le SATJ prévoit étendre les services et les tribunaux numériques, y compris des capacités de dépôt de documents par voie électronique, le recours à des procès virtuels et de nouvelles salles d'audience numériques afin de répondre à la demande croissante dont les procédures judiciaires numériques font l'objet.

Le SATJ et le ministère de la Justice Canada partagent un intérêt commun, c'est-à-dire de favoriser l'interopérabilité des systèmes de façon à ce que le SATJ et le GC puissent échanger de l'information relative aux dossiers judiciaires en format numérique, ce qui rendra les tribunaux plus efficaces et efficients pour toutes les parties qui y sont associées, tout en garantissant la confidentialité et la sécurité de l'information. Par ailleurs, le SATJ et Justice Canada reconnaissent tous deux qu'il s'agit là de l'occasion d'améliorer l'accès au système judiciaire canadien en travaillant ensemble. L'avancement du recours aux audiences numériques s'est non seulement révélée efficace et efficiente pour les participants, plus particulièrement pendant la pandémie de COVID-19, mais elle a également permis d'améliorer l'accès au système judiciaire pour tous les plaideurs, où qu'ils se trouvent. Le SATJ croit que sa collaboration avec Justice Canada aidera les deux organisations à atteindre leurs objectifs communs d'améliorer l'accès à la justice et de satisfaire leurs besoins respectifs en matière d'efficacité et d'efficience. Une telle approche favorisera l'atteinte de leurs objectifs stratégiques communs tout en respectant entièrement l'indépendance des tribunaux fédéraux.

VIRAGES NUMÉRIQUES STRATÉGIQUES NÉCESSAIRES

Les perspectives de citoyens, de professionnels juridiques et organisationnelles, ainsi que celles du Service administratif des tribunaux judiciaires ont éclairé et orienté la détermination des divers virages numériques stratégiques qui sont présentés ci-dessous.

Pour que Justice concrétise sa vision de la transformation numérique consistant à libérer le pouvoir de son information, Justice devra procéder à ces virages stratégiques qui sont des changements fondamentaux dans la façon dont le Ministère agit et mène ses activités afin de devenir véritablement numérique tant comme organisation que dans le cadre de la prestation de ses services.

Ces virages stratégiques sont ambitieux, mais réalisables au fil du temps.

Virages numériques de Justice

- Conception et prestation axées sur l'utilisateur ou le client.
- Perspectives se fondant sur des données et des renseignements stratégiques en vue de la prestation de meilleurs services juridiques.
- Outils de collaboration numériques permettant le travail d'équipe et l'échange de renseignements classifiés.
- Culture numérique et état d'esprit préconisant la vie et le travail numériques à l'appui de la prestation axée sur le « numérique d'abord ».
- Connectivité harmonieuse, fiable et sécuritaire à l'appui d'un effectif souple de télétravailleurs à l'échelle du gouvernement du Canada.
- Interactions et échanges de documents numériques avec le réseau des tribunaux fédéraux.
- Adoption d'une approche axée sur « l'infonuagique d'abord » aux fins de résolution des problèmes liés à la TI vieillissante à Justice et du renouvellement des systèmes opérationnels essentiels.
- Expérimentation et innovation relatives aux technologies numériques émergentes.
- Partenariats de prestation efficaces qui procurent une valeur maximale pour Justice et à l'échelle du GC.

Ces virages stratégiques jettent les bases du cheminement numérique de Justice Canada à titre d'organisation et de fournisseur de services aux citoyens et au gouvernement. Ils sous-tendent également les améliorations concrètes à apporter pour accroître l'accessibilité du système juridique pour les Canadiens grâce à une meilleure collaboration avec les autres participants au système.

Ces virages sous-tendent les priorités stratégiques en matière de transformation numérique qui orienteront le ministère de la Justice Canada à long terme.

Perspectives d'avocats de l'unité de services juridiques

Il y aura un jour où…

J'aurai qu'un seul dispositif qui me permettra d'accéder à un réseau unique qui s'étend à l'ensemble du gouvernement.

Les gens pourront ouvrir une séance de travail et se sentir connectés les uns aux autres comme s'ils se trouvaient dans une pièce avec des collègues et des clients.

Le système m'aidera à créer et à sauvegarder de l'information de façon que je sache exactement où elle doit être.

Justice et d'autres ministères pourront collaborer plus facilement grâce à de meilleurs outils numériques.

L'intelligence artificielle augmentera nos capacités de recherche et nous aidera à trouver rapidement de l'information pertinente plutôt que d'avoir à effectuer des recherches manuelles exigeantes en main d'œuvre.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES EN MATIÈRE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Les priorités stratégiques en matière de transformation numérique s'harmonisent avec la vision, les piliers et les autres priorités stratégiques de Justice Canada tel que décrits dans le plan stratégique du Ministère. Ces priorités stratégiques orienteront la transformation numérique du Ministère, de ses programmes et services, ainsi que de l'effectif dévoué qui en assure la prestation. Ces priorités ont éclairé l'élaboration des cartes de parcours associées aux responsabilités essentielles des programmes de Justice, aux Services internes et au fondement numérique, ces cartes de parcours constituent collectivement les plans de transformation numérique pour les trois à cinq prochaines années. De niveau élevé et de portée suffisamment vaste pour cerner les éléments nécessaires à la transformation numérique dans l'ensemble du ministère de la Justice Canada, ces priorités sont également assez précises pour offrir l'optique appropriée à la prise des décisions concernant les activités et les investissements à venir.

1. Améliorer l'accès au système juridique canadien

Une des responsabilités essentielles de Justice Canada est la prestation d'un système juridique canadien équitable, pertinent et accessible. C'est pourquoi le Ministère est parfois décrit comme le plus grand cabinet juridique du Canada. Dans le cadre de ses interactions avec le Service administratif des tribunaux judiciaires et d'autres parties associées au système juridique du Canada, le ministère peut optimiser les efforts déployés en vue de la transformation numérique à l'avantage de tous, et non seulement du GC. Ces efforts viseront à faire progresser les échanges numériques d'information sur les dossiers judiciaires entre tout les participants; à soutenir les procès virtuels qui permettent d'accroître l'accès, de gagner du temps et de réduire les coûts; ainsi qu'à mettre au point des outils numériques qui faciliteront l'accès et la participation des citoyens et des organisations au système juridique.

2. Offrir une connectivité moderne, fiable et sécuritaire

Justice fournit des services juridiques à presque tous les ministères et organismes fédéraux, en plus d'offrir une gamme de services directement aux Canadiens. Les unités des services juridiques du Ministère sont co-localisées avec les clients, dispersées dans l'ensemble du gouvernement fédéral et situées partout au pays. À l'instar d'autres ministères, Justice apprend à travailler efficacement dans un environnement numérique distant et réparti. Les commentaires sollicités parmi le personnel juridique et ministériel révèlent que, de manière à ce que Justice puisse se transformer et devenir une organisation réellement numérique, les employés et les services doivent s'appuyer sur une connectivité stable, sécuritaire et harmonieuse partout, en tout temps et à partir de n'importe quel dispositif approuvé.

3. Établir une culture ouverte à Justice et un effectif de la prestation axée sur le numérique d'abord

La transformation numérique consiste essentiellement à habiliter les employés de Justice à offrir des services efficaces et axés sur les clients aux Canadiens et aux ministères. Notre objectif consiste à établir une culture à Justice reposant sur un état d'esprit tourné vers le numérique qui fait preuve de confiance, de polyvalence, d'ouverture et de transparence, par le truchement d'un effectif inclusif et doté des connaissances et des compétences nécessaires au sein d'un gouvernement de l'ère numérique. Nous souhaitons mettre en place un environnement qui favorise l'accroissement des capacités numériques des employés aux fins d'innovation en matière de prestation de services, grâce à la formation numérique, à l'intégration et à la promotion de communautés de pratiques versées dans le domaine qui peuvent partager leur expertise numérique.

4. Moderniser les services de Justice au moyen de technologies numériques novatrices

Les percées dans le domaine de la technologie numérique comme l'intelligence artificielle et amplifiée, l'apprentissage automatique, l'analyse prédictive, l'utilisation des chaînes de blocs aux fins de gestion de la preuve, l'automatisation de la gestion de documents, de puissantes capacités de recherche et l'investigation électronique s'avèrent fort prometteuses pour l'amélioration de la prestation des services juridiques au gouvernement et d'offrir des services numériques harmonieux et faciles à utiliser pour les Canadiens, les clients et pour nos employés. Justice doit tenir le rythme des tendances observées dans l'industrie des services juridiques et continuer à se moderniser en explorant les possibilités d'innovation numérique en vue d'améliorer la prestation des services juridiques.

5. Maximiser la valeur des données, de l'information et des connaissances juridiques de Justice

La gestion, l'utilisation et l'échange de données sont cruciaux pour le Ministère, car elles lui permettent de prendre de meilleures décisions fondées sur des données probantes, de concevoir de meilleurs programmes pour les Canadiens et d'offrir des services plus efficaces. De manière à améliorer ses assises informationnelles et à renforcer sa capacité à tirer profit de la valeur de ses données, le Ministère doit cerner l'état actuel du savoir-faire en matière de données et déterminer les compétences et aptitudes nécessaires pour favoriser une culture axée sur les données. Grâce à sa stratégie de données et à son approche ouverte par défaut, un ministère de la Justice Canada ouvert continuera de maximiser la valeur de ses données, de son information et de ses connaissances juridiques, celles-ci constituant des atouts stratégiques à l'appui de ses programmes et des efforts des Canadiens, des ministères clients et de l'ensemble du gouvernement en faveur d'une ouverture et d'une transparence accrues.

6. Déployer des dispositifs et des outils modernes de productivité et de collaboration

Les outils modernes de productivité et de collaboration jouent un rôle crucial, car ils permettent de travailler efficacement, habilitent les équipes qui œuvrent dans un environnement de travail réparti et encouragent l'ouverture dans l'ensemble du Ministère. À l'ère numérique où nous vivons, il est essentiel de disposer d'outils à haute performances qui répondent aux besoins émergents, comme la gestion aisée de l'information, de puissantes capacités de recherche et l'échange sécuritaire d'information numérique au sein du Ministère et à l'extérieur de celui-ci. Justice doit doter ses employés de meilleurs dispositifs et outils possibles afin d'appuyer la meilleure prestation de services axés sur les clients possibles et de suivre le rythme de l'évolution rapide du secteur des services juridiques fondés sur le numérique.

Ces priorités stratégiques en matière de transformation numérique de Justice s'harmonisent avec le Plan stratégique des opérations numériques du gouvernement du Canada, ainsi qu'avec les perspectives et les points de vue des employés, des citoyens canadiens, du Service administratif des tribunaux judiciaires et de nos partenaires de prestation à l'échelle du gouvernement du Canada.

Outil d'IA pour l'analyse des enquêtes portant sur l'aide médicale à mourir

Le défi
La Cour supérieure du Québec a déclaré inconstitutionnelle toute restriction de l'accès à l'aide médicale à mourir (AMM) pour les personnes en fin de vie. Bien que cette décision ne s'applique que dans la province du Québec, le GC l'a acceptée et s'est engagé à changer les dispositions sur l'aide médicale à mourir dans l'ensemble du pays. Afin d'éclairer la voie à suivre à l'avenir, le GC a procédé à une série de consultations et à un sondage en ligne afin de connaître l'opinion des Canadiens.

La solution
Quelque 300 000 Canadiens ont participé au sondage, ce qui représente un taux de participation trente fois supérieur à ce qui avait été prévu. Il aurait normalement fallu plusieurs mois pour analyser tous ces résultats, mais le GC ne disposait que de quelques semaines pour ce faire et respecter les échéances imminentes pour le dépôt du mémoire au Cabinet et de la nouvelle loi sur l'AMM.

Manifestement, il était très important que le GC arrive à bien comprendre l'opinion des Canadiens à propos de cet enjeu délicat sur le plan politique qui suscite d'intenses débats.

Le Centre d'analytiques des affaires (CAA) a été sollicité en vue de l'analyse de la rétroaction obtenue. L'équipe du CAA a appliqué les principes de l'apprentissage automatique et de l'analyse textuelle afin d'analyser les réponses libres fournies par les participants. Le processus consistait à absorber toutes les données et la rétroaction de façon à analyser les commentaires, ce qui a permis de libérer de l'espace et d'offrir l'occasion à davantage de Canadiens de participer, car la plateforme Simple Survey ayant la capacité de stocker 10 000 réponses seulement.

En vue de la collaboration avec les analystes et les chercheurs du Secteur des politiques, le CAA a créé des tableaux de bord interactifs qui fournissent à ces derniers un accès en direct aux données, ainsi qu'aux suggestions et aux analyses automatisées qui leur permettent de préciser leurs analyses définitives.

Les résultats opérationnels
Le résultat de ce travail est le suivant : un volume colossal de commentaires a été analysé de façon compréhensive, les fraudes possibles ont fait l'objet d'enquêtes et le bureau du ministre a été informé et rassuré quant à l'intégrité du sondage et des analyses. Les constats et les thèmes clés ont été soumis aux fins de prise en considération dans le mémoire au Cabinet et le projet de loi. Les efforts de collaboration se sont poursuivis dans plusieurs autres domaines, y compris l'analyse des résultats du sondage aux fins de détection d'éventuelles fraudes, campagnes orchestrées, influences étrangères et d'appels automatisés, ainsi que l'amélioration des analyses et des algorithmes d'IA.

Pour ce travail, les membres de l'équipe ont reçu de nombreuses distinctions de la part du Secteur des politiques, en plus de s'être mérité des éloges pour leur contribution à cette priorité, à la collaboration ouverte, à l'approche axée sur les clients, ainsi que leur utilisation novatrice et pratique de l'IA.

Ce projet a également suscité beaucoup d'intérêt à l'extérieur. Cyber Justice et Justice Canada ont convenu de mettre en vedette ce projet de politique législative illustrant l'utilisation de l'IA, la mise en application d'un savoir multidisciplinaire et le travail en partenariat.

Mise en fonction de LEX, le nouveau système de gestion des dossiers juridiques

Le défi
Justice exploitait un système désuet de gestion des dossiers juridiques (iCase) qui n'arrivait plus à répondre aux besoins d'une collectivité mobile et trépidante de praticiens du droit.

La solution
Une équipe d'analystes des activités et d'experts de la TI a été mise sur pied dans le but de concevoir, d'élaborer, de mettre à l'essai et de déployer un nouveau système de gestion des dossiers juridiques : LEX. L'équipe a mis au point LEX à partir de la base, s'assurant ainsi d'offrir le meilleur produit possible aux professionnels du droit Justice. Des millions de documents, d'entrées de temps et d'éléments de données devaient donc être transférés d'iCase vers LEX.

L'équipe a trouvé une nouvelle façon d'aider les utilisateurs à naviguer dans l'interface de l'application, LEX étant la première application du GC à mettre en œuvre WalkMe, une expérience de soutien et de formation en ligne qui propose des démonstrations « pas à pas » en direct, accompagnées par des astuces à l'écran qui sont sensibles au contexte.

L'équipe a également mis en place « Documents Core Pack » afin d'offrir aux professionnels du droit le premier outil de modèle de documents national. S'intégrant harmonieusement avec LEX, cet outil fait en sorte que les professionnels du droit ont accès aux plus récents formulaires des tribunaux provinciaux et fédéraux et des cours de l'impôt, ainsi qu'à des modèles pertinents de documents consultatifs, législatifs et de politiques, afin de garantir l'uniformité au sein du Ministère.

Les résultats opérationnels
La mise en service de LEX a entraîné un important changement organisationnel, mettant à la disposition des professionnels du droit un outil intégrant plusieurs systèmes en un seul environnement harmonieux. La migration s'est révélée complète et exacte, ce qui a donné aux professionnels du droit la certitude que leur travail avait été convenablement préservé.

L'élaboration de « Documents Core Pack » a permis de réduire le fardeau administratif en centralisant la création et le support de modèles juridiques au sein de l'équipe (un travail qui était auparavant effectué par des centaines d'administrateurs).

Microsoft a même reconnu l'équipe et le projet LEX à titre de chef de file de la conception, de la mise au point et de l'utilisation de sa plateforme MS Dynamics et a demandé à l'équipe d'offrir des démonstrations lors d'événements Microsoft destinés à ses partenaires du GC. L'équipe a ainsi procédé à des démonstrations personnalisées à l'intention de plus d'une vingtaine de ministères gouvernementaux, auxquels elle a communiqué des leçons apprises et des pratiques exemplaires.

Plusieurs autres groupes du gouvernement fédéral, provincial et de l'extérieur du Canada souhaitent adopter la solution LEX. L'équipe a offert des démonstrations à plusieurs de ces groupes, et les échos de sa réussite ont retenti aussi loin que le bureau du procureur général de la Jamaïque, auquel l'équipe a donné deux démonstrations distinctes.

RÉALITÉS ET ATTENTES

La stratégie de transformation numérique de Justice Canada reflète les vastes consultations menées auprès de nos employés et de nos clients, ainsi que l'apport fourni de manière indirecte par des citoyens canadiens dans le cadre de diverses initiatives. Nous avons posé à nos employés des questions axées sur l'état actuel, leur vision numérique pour Justice, ainsi à quoi la transformation numérique pourrait ressembler à l'avenir. Bien qu'elle ait été mesurée et fondée sur l'expérience, leur rétroaction judicieuse peut également être considérée comme une aspiration visant à orienter la transformation numérique vers un avenir meilleur.

Facteur humain

Nos employés ont insisté sur le fait que les services axés sur les clients doivent franchir un pas de plus et devenir des services axés sur l'utilisateur et conçus pour les gens qui utilisent réellement les outils numériques. Ils ont souligné que les gens sont submergés d'information et qu'ils ont besoin d'aide pour la gérer, et qu'une gestion du changement plus soutenue et marquée est nécessaire à mesure que de nouveaux services et de nouvelles capacités sont offerts en ligne. Ils souhaitent également consolider les progrès considérables qu'ils ont réalisés pendant la pandémie en apprenant à travailler numériquement, et ne veulent pas reprendre les anciennes façons de faire lorsque le bureau ouvrira de nouveau.

Connectivité et collaboration

Les équipes juridiques doivent bénéficier d'un accès fluide aux réseaux, peu importe l'endroit d'où ils travaillent, et ils doivent être en mesure d'échanger facilement de volumineux dossiers de nature délicate. Tous ont évoqué la nécessité de bénéficier d'une connectivité plus stable et fiable, reconnaissant cependant la vitesse à laquelle le Ministère et ses partenaires de prestation ont été en mesure de se plonger dans un environnement numérique de travail à distance. Les répondants ont évoqué la possibilité d'accroître les capacités des outils de collaboration dans l'optique de poursuivre le travail au sein d'un milieu hybride doté de capacités de télétravail à grande échelle.

Systèmes et outils

Nos employés veulent avoir moins d'outils qui se recoupent moins les uns les autres et recevoir davantage de directives quant aux outils à utiliser selon les circonstances. Ils veulent que les technologies et les outils répondent à leurs besoins selon le type de travail particulier qu'ils effectuent, comme des capacités numériques de travail juridique qui ressemblent aux processus papier.

Partage d'information et de données

Les employés veulent avoir accès à davantage de directives quant aux endroits où ils doivent stocker et chercher l'information, et ils aimeraient bénéficier de capacités de recherche plus puissantes. Étant en faveur d'une gouvernance accrue des données afin de déterminer celles qui sont adéquates, les employés souhaitent continuer à œuvrer à l'établissement d'une approche ouverte par défaut afin de libérer le pouvoir de notre information et fournir de meilleurs services juridiques.

Prochaines étapes

Grâce au vaste processus de consultation et de mobilisation qui sous-tend la Stratégie, nous savons que les employés de Justice sont déjà bien avancés sur la voie de la transformation numérique et qu'ils l'accueillent favorablement de manière générale, partageant la vision d'un meilleur ministère de la Justice Canada numérique. Bon nombre des personnes interviewées souhaitent que la transformation se poursuive le plus rapidement possible, tandis que d'autres préfèrent un rythme plus modéré.

Nous savons qu'il faudra équilibrer les réalités et les attentes à l'avenir. Les ressources, tant humaines que financières, ont leurs limites, tout comme la capacité des organisations et des personnes à absorber les changements. Certains voient la transformation numérique comme une initiative habilitante qui simplifie leur travail de bien des façons, tandis que pour d'autres, l'adaptation à un environnement réellement numérique constitue un défi.

Une approche coordonnée et graduelle appuyant le mandat et les priorités de Justice sera essentielle pour sécuriser les investissements nécessaires pour poursuivre la transformation, soutenir les employés tout au long du processus et collaborer à l'échelle du gouvernement du Canada de manière à constituer une entité plus vaste dont la vision consiste à fonctionner numériquement comme un seul organisme dans l'intérêt de tous les Canadiens.

ÉTAT FUTUR : POSSIBILITÉS

Un ministère de la Justice Canada plus ouvert et confiant quant à ses capacités numériques, qui offre des programmes et des services axés sur le numérique d'abord et axés sur l'utilisateur.

Notre avenir numérique se fondera sur les réponses à ces questions fondamentales :

1. Comment pouvons-nous maximiser le pouvoir et la valeur des données et de l'information?

2. Comment pouvons-nous favoriser une culture et un effectif tournés vers le numérique?

3. Comment pouvons-nous favoriser pleinement une collaboration et des échanges de renseignements numériques sécuritaires et harmonieux au sein du ministère de la Justice Canada et à l'extérieur de celui-ci?

4. Qu'est-ce qui deviendrait possible si des technologies novatrices étaient mises en application dans tous les secteurs de Justice?

5. Quelles sont les limites à fournir des outils numériques pour répondre aux besoins particuliers des utilisateurs à partir de ressources limitées tout en considérant les facteurs liés à l'échelle du GC?

Un ministère de la Justice Canada numérique maximisera la valeur de ses données et de son information en donnant à son personnel les moyens nécessaires pour offrir des services axés sur les clients au gouvernement et aux Canadiens, y compris :

- la capacité de s'exprimer d'une seule voix en fournissant des services juridiques uniformes aux clients et en mettant les données et l'information de Justice à la disposition de ceux qui en ont besoin ;

- un milieu de travail qui incite les employés à axer la prestation sur le numérique d'abord tout en approfondissant l'apprentissage, les compétences et la confiance nécessaires pour travailler au sein d'un gouvernement numérique ;

- la commodité d'interagir harmonieusement avec ses collègues et les clients, ainsi qu''échanger des documents juridiques par voie numérique avec le réseau des tribunaux fédéraux ;

- donner vie aux données et à l'information, et améliorer la prestation des services grâce à l'utilisation éthique des technologies novatrices ; et

- la sélection, en consultation avec les utilisateurs et les clients, d'outils numériques susceptibles d'améliorer l'innovation, la productivité et la valeur.

Les sections qui suivent décrivent diverses perspectives qui ont fourni des indications quant à l'état futur de la transformation numérique.

Perspectives de spécialistes de l'investigation électronique

J'espère que dans les prochaines années, nous serons en mesure de…

Stocker facilement de l'information dans le bon répertoire officiel et de la retrouver grâce à de meilleurs outils de recherche de sorte qu'il soit possible d'y avoir accès et de l'utiliser de façon constante.

Soumettre des documents juridiques de façon électronique auprès des tribunaux fédéraux.

Échanger facilement des renseignements classifiés au sein d'un seul réseau dans l'ensemble du gouvernement.

Mettre à disposition nos outils, nos compétences et nos processus d'investigation électronique afin qu'ils soient utilisés dans l'ensemble du Ministère, de façon que les autres secteurs puissent en profiter lorsqu'ils en ont besoin.

Suivre le rythme des changements perpétuellement apportés aux technologies utilisées par l'industrie des services juridiques.

Harmoniser les politiques, les outils et les pratiques qui transcendent les limites ministérielles afin de permettre à Justice d'aider ses clients rapidement et de cerner efficacement les documents pertinents aux fins des litiges.

L'AVENIR : LE NUMÉRIQUE PARTOUT ET EN TOUT TEMPS

1. Conception axée sur les clients et les utilisateurs

Les services numériques de bout en bout sont conçus conformément à des approches axées sur les utilisateurs qui respectent les normes relatives au numérique du GC et facilitent la prestation des services tant au sein du gouvernement qu'à l'extérieur de celui-ci. Allant au-delà de notre expertise et de nos compétences professionnelles, de telles approches permettent de mieux comprendre les besoins des clients et de les aider à atteindre leurs objectifs. La rétroaction des clients et l'engagement des utilisateurs éclairent la conception et l'amélioration continue des services juridiques. Nous mettons en œuvre des solutions holistiques qui répondent non seulement aux besoins des clients, mais également à ceux des utilisateurs, c'est-à-dire les gens qui utilisent actuellement les solutions numériques.

2. Perspectives fondées sur les données pour de meilleurs services

Nous appliquons de façon stratégique les perspectives fondées sur les données et les renseignements pour éclairer la prise de décisions sur les politiques et les programmes pour améliorer notre prestation des services à nos clients et à tous les Canadiens. Nous appliquons la technologie de l'intelligence amplifiée dans des domaines tels que la communication préalable, la recherche en droit, la gestion des documents, l'analyse juridique et la résolution automatisée des différends afin d'aider nos professionnels du droit à améliorer nos services juridiques offerts au gouvernement. Justice élabore et met en œuvre des normes sur l'accessibilité, l'échange et la réutilisation des données et de l'information tout en veillant à la confidentialité et en protégeant les renseignements personnels.

3. Connectivité harmonieuse

Une connectivité fiable, sécuritaire et harmonieuse doit sous-tendre le travail de notre effectif qui est réparti à travers le Canada, y compris nos équipes juridiques co-localisées dans presque tous les grands ministères. Qu'ils travaillent dans les bureaux de Justice, des clients ou à la maison, nos employés peuvent effectuer leurs tâches par voie numérique et échanger de volumineux fichiers de nature délicate en toute sécurité, rapidement et facilement. Les employés disposent d'un ensemble d'outils numériques de productivité et de collaboration modernes, sécuritaires et facilement accessibles qui maximisent leur capacité à fournir des services axés sur les clients.

4. Adoption de l'infonuagique d'abord

La transformation numérique s'appuie sur nos assises technologiques actuelles. L'adoption d'une approche axée sur l'infonuagique d'abord qui améliorerait l'accès à l'information de Justice, remplacerait la TI vieillissante et renouvellerait les systèmes essentiels aux activités d'exploitation vise à consolider ces assises et à améliorer l'état de santé de notre portefeuille d'applications à l'appui du vaste éventail de services que nous offrons. Inhérente à notre transformation numérique, une stratégie à long terme devra être mise en œuvre en vue de rationaliser et de moderniser nos applications en suivant une approche axée sur l'infonuagique d'abord quand et où cela est pertinent.

5. Partenariats de prestation

L'établissement d'efficaces partenariats de services numériques et de GI-TI avec les membres de notre réseau de partenaires (y compris SPC, EFPC, SPAC et SPPC) permet de maximiser la valeur des investissements de Justice et du GC dans le numérique. En poursuivant la maturation de la planification concertée, nous pourrons nous assurer que nos partenaires de prestation sont en mesure d'appuyer nos priorités en matière de transformation numérique et que nos exigences en matière d'infrastructure sont prises en compte au besoin.
Notre transformation numérique s'harmonise ainsi avec les priorités à l'échelle du GC, en plus de soutenir la vision de celui-ci, laquelle consiste à faire en sorte que « le gouvernement du Canada [se comporte] numériquement de façon uniforme afin que tous les Canadiens puissent en bénéficier ».

6. Collaboration numérique et échange d'information

Peu importe où ils travaillent, que ce soit dans les bureaux de Justice, co-localiser chez les ministères clients ou ailleurs, nos employés utilisent des outils numériques de collaboration en temps réel qui permettent le travail d'équipe par l'entremise de vidéoconférence sécuritaire, ainsi que l'échange d'information et de données classifiées. Ils sont ainsi en mesure d'échanger avec leurs clients de volumineux fichiers de nature délicate sans difficulté et en toute sécurité. Ces outils automatisés aident les employés à gérer des quantités toujours croissantes d'information, et le soutien constant dont ils bénéficient les aides à choisir les meilleurs outils pour effectuer des tâches particulières.

7. Culture numérique

Justice Canada est propulsé par un effectif prêt pour la prestation axée sur le numérique d'abord et doté d'un état d'esprit préconisant la vie et le travail numériques en réaction aux attentes croissantes des clients, des intervenants et des Canadiens. Notre culture numérique est celle d'un ministère de la Justice Canada ouvert, dont la nature fondamentale le pousse à partager largement l'information et à libérer le pouvoir de cette information. Nous appuyons pleinement les employés à développer leurs compétences numériques au moyen de la formation, de plans d'apprentissage et d'activités d'intégration, en plus de nous affairer à attirer et à maintenir en poste les talents au sein de notre effectif. Nous savons que la transformation numérique ne se réalisera pas grâce à quelqu'un d'autre; elle sera effectuée par nous tous, avocats ou spécialistes du soutien aux fonctions ministérielles. Nous nous soutenons les uns les autres par le truchement de communautés de pratique familiarisées avec le numérique. Nous sommes inclusifs et soucieux d'aider chacun à relever le défi de la transformation numérique.

8. Interaction numérique avec les tribunaux fédéraux

La possibilité d'interagir numériquement avec les tribunaux fédéraux accroît l'efficacité de la participation au système juridique tant pour Justice que pour les autres intervenants. L'échange de documents juridiques numériques avec le Service administratif des tribunaux judiciaires facilite la communication de ces documents et l'accès à ceux-ci au moment opportun pour toutes les parties, tout en préservant l'autonomie des tribunaux. Les tribunaux virtuels ont pour effet d'améliorer l'accès au système juridique du Canada en offrant d'autres façons d'être présent grâce à de puissants outils numériques et à une solide connectivité.

9. Expérimentation et innovation

La modernisation de nos services va bien au-delà de la simple tenue à jour de la technologie. Elle suppose en effet d'expérimenter et d'innover dans un but précis et d'améliorer constamment la prestation des services. Une culture professionnelle qui préconise l'expérimentation, l'innovation et l'apprentissage continus dans le cadre du travail donne lieu à de meilleurs services, permet de trouver de nouveaux moyens de résoudre des défis constants et améliore les résultats pour les clients et les Canadiens. L'innovation touche non seulement la conception et la prestation des services, mais elle maximise également la valeur des données et de l'information, tirant pleinement parti des investissements ciblant la technologie de l'information tout en en assurant la sécurité.

Une culture qui préconise l'expérimentation et l'innovation, la prise de risques stratégiques et l'apprentissage continu entraînera de meilleurs résultats relatifs à la transformation numérique.

Perspectives de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels (AIPRP)

Je veux qu'un jour…

Nous disposions d'outils qui nous permettent d'effectuer rapidement et facilement des recherches dans les répertoires de façon à répondre plus efficacement aux demandes de renseignements.

Des outils plus puissants qui aident nos spécialistes de l'AIPRP en éliminant les documents en double et ceux qui ne sont pas pertinents.

Les outils que nous utilisons favorisent un processus d'AIPRP entièrement numérique qui respecte tous les niveaux de confidentialité.

Des normes et des processus clairement définis soient mis en place pour orienter les employés quant à la façon dont l'information est conservée et aux endroits où elle est stockée, de sorte qu'ils puissent facilement la récupérer et répondre rapidement aux demandes.

Nous disposons de nouveaux moyens d'interagir avec les employés qui leur permettront de soumettre des documents pertinents facilement et en toute sécurité.

Perspectives de professionnels ministériels de la gestion des finances et des marchés

J'ai hâte au jour où…

Nous disposerons de logiciels conviviaux et intuitifs qui sous-tendent nos activités et nous permettent de trouver l'information dont nous avons besoin.

Je serai en mesure de créer un rapport de façon sécuritaire, peu importe où je me trouve et le dispositif que j'utilise.

L'efficacité sera accrue grâce à l'utilisation d'outils modernes qui s'adaptent à mes comportements et habitudes de travail.

Tous les ministères adopteront des pratiques exemplaires pangouvernementales de sorte que nous utilisons tous les mêmes processus de manière uniforme.

La fonction financière du Ministère abandonne les processus papier pour adopter pleinement des processus électroniques accompagnés de lignes directrices claires concernant les signatures électroniques.

PARVENIR À DESTINATION : CARTES DE PARCOURS VERS LA TRANSFORMATION

EXPLOITER LES RÉUSSITES : CARTES DE PARCOURS VERS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La transformation numérique est sans destination finale. C'est un cheminement continu étayé par un ensemble d'initiatives conçues pour nous aider à nous tourner pleinement vers le numérique dans notre façon de penser et de fonctionner. Notre série de cartes de parcours se fonde sur les perspectives et l'apport des avocats et des experts ministériels de Justice, des clients, du Service administratif des tribunaux judiciaires et des citoyens canadiens, entre autres, qui ont éclairé notre orientation et le rythme des changements. Un ministère de la Justice Canada numérique nécessite un solide leadership, une planification et une priorisation minutieuse, un effectif qualifié et engagé dont l'état d'esprit est axé sur le numérique, ainsi que des technologies numériques adaptées à répondre aux besoins opérationnels. Une telle transformation nécessite également l'appui des cadres supérieurs, l'engagement de nos partenaires de prestation, ainsi qu'une attention soutenue portée à la gestion des changements de façon à garantir la réussite.

Premières réussites

Justice a réalisé des progrès graduels relativement à la transformation numérique dans le cadre des stratégies qui se sont succédé, la plus récente étant la Stratégie sur le numérique d'abord. Le Ministère a également obtenu des résultats concrets dans des domaines tels que la mise en fonction de LEX, la nouvelle solution de gestion des dossiers juridiques, qui soutient notre mandat principal de prestation de services juridiques et pavant la voie aux interactions numériques à venir avec les tribunaux fédéraux; le projet d'amélioration de la connectivité des services juridiques ministériels, qui offre aux avocats co-localisés chez nos clients un meilleur accès aux outils et services numériques ministériels utilisés par les autres employés de Justice; ainsi que la mise en place de l'espace de travail numérique en tant qu'outil ministériel clé de collaboration et de gestion de l'information.

Initiatives actuelles et récentes

Récemment, Justice, en collaboration avec ses partenaires du SPPC et de SPC, a réalisé des investissements stratégiques dans l'infrastructure technique prête pour le numérique qui ont ensuite permis d'accélérer la mise en place d'outils de collaboration numériques (p. ex., MS Teams). Cette mise en place a permis d'assurer, à l'échelle de l'organisation, l'accès mobile et à distance sécuritaire nécessaire pour soutenir notre effectif pendant la pandémie de COVID-19 et au-delà de celle-ci.

Les autres initiatives de transformation soit maintenant terminées ou toujours en cours comprennent la modernisation du bureau de services de Justice Canada, qui offre un soutien national relatif au numérique et à la GI-TI à tous les employés partout au Canada; la mise en œuvre de la signature électronique, qui a grandement amélioré l'efficacité et la rapidité des approbations et des transactions; l'élargissement des capacités de traitement de l'information de niveau Protégé B à notre environnement numérique de collaboration à distance; la mise en œuvre du logiciel de soutien aux litiges de nouvelle génération à l'appui de l'investigation électronique aux fins de collecte, d'identification, de gestion et de conservation des preuves électroniques; le projet de connectivité infonuagique de l'Unité des services juridiques ministérielles (USJM), qui vise à doter les unités des services juridiques des capacités requises pour collaborer avec leurs collègues de Justice en poste dans tout le GC à partir de n'importe quel dispositif approuvé et sur n'importe quel réseau; la mise en œuvre progressive de la Stratégie de données de Justice, y compris l'application d'analyse textuelle aux fins de traitement du nombre sans précédent de réponses reçues du public dans le cadre de l'enquête publique sur l'aide médicale à mourir; ainsi que l'Enquête canadienne sur les problèmes juridiques, qui a été menée en collaboration avec le public et dont les résultats seront présentés dans le cinquième Plan d'action national du Canada pour un gouvernement ouvert.

Celles-ci représentent que quelques-unes des réussites que nous avons connues à ce jour sur le plan numérique.

Application Entrée au bureau : permet aux employés de travailler au bureau en toute sécurité

Le défi
Justice a joué un rôle important dans le cadre de la réponse du gouvernement à la pandémie de COVID-19 en procédant à des analyses juridiques et en formulant des conseils essentiels à l'intention des ministères et organismes, ainsi qu'à d'autres services essentiels aux Canadiens. Pour effectuer ce travail, les employés devaient parfois se présenter physiquement au bureau, ce qui représentait tout un défi étant donné les nouvelles règles sanitaires et directives de sécurité préconisées par Santé Canada et d'autres autorités du domaine.

La solution
Pour s'assurer que ses employés bénéficient d'un accès graduel, organisé et sécuritaire aux bureaux, Justice a mis au point l'application Entrée au bureau, qui automatise les demandes et les autorisations d'accès aux espaces de travail.

L'application Entrée au bureau a contribué à minimiser les risques pour la santé et la sécurité des employés à l'intérieur des installations du Ministère en permettant à ce dernier de contrôler et de surveiller l'usage de ses locaux.

Les résultats opérationnels
L'application Entrée au bureau continue d'intégrer les protocoles de santé, de sécurité et d'accès en vue de fournir des directives claires aux employés et aux visiteurs qui entrent dans les installations du Ministère. Du fait de son succès, l'application a été adoptée par d'autres ministères et organismes fédéraux.

Le parcours numérique

Les cartes de parcours de la transformation numérique soutiennent et s'harmonisent avec les responsabilités essentielles de Justice Canada, tel que définies dans le Cadre ministériel des résultats. Elles s'alignent sur la vision du Ministère, les priorités de son plan stratégique et les priorités stratégiques qui sous-tendent la présente Stratégie.

Les cartes de parcours définies, illustrent comment Justice tirera partie de la technologie numérique pour mener à terme sa transformation et sa prestation des services axés sur les clients dans un univers numérique. Bon nombre de ces parcours sont déjà en cours. Cette série intégrée de cartes de parcours illustre la modernisation de nos responsabilités essentielles en matière de prestation de services juridiques au gouvernement, y compris l'évolution de la gestion de la preuve, la modernisation des services législatifs et la collaboration numérique avec le Service administratif des tribunaux judiciaires. Elles exposent l'orientation numérique du soutien du système juridique canadien, comme l'évolution du droit familial et nos responsabilités relatives à l'accessibilité juridique. Elles déterminent en outre l'orientation du soutien aux services internes en vue d'améliorer l'efficience de nos services ministériels dynamiques. De plus, ces cartes de parcours définissent la voie à suivre pour établir les fondements numériques sous-jacents au moyen de processus et de technologies numériques clés qui habilitent notre effectif et la prestation de nos services, comme la modernisation de la connectivité et du réseau sécurisés, la mise en œuvre de la Stratégie de données, l'évolution de la culture numérique, ainsi que des outils courants et accessibles de productivité et de collaboration. Tous seront soutenus par des activités ciblées d'innovation et d'expérimentation visant des technologies telles que l'intelligence artificielle ou amplifiée, le traitement du langage naturel, les services infonuagiques et l'analyse des données.

Nos cartes de parcours seront mises en application au moyen d'une approche graduelle s'appuyant sur une rigoureuse gouvernance, priorisation, des investissements judicieux et la planification intégrée avec nos partenaires de prestation. De façon générale, les nouvelles technologies seront évaluées par validation de principe, donnant possiblement lieu à des projets pilotes bien définis, et leur déploiement limité mènera à une mise en œuvre complète. Cette approche fondée sur « l'expérimentation, la mise à l'essai, l'apprentissage et la répétition » atténuera les risques associés à la transformation numérique et permettra au Ministère de se concentrer rapidement sur les technologies les plus prometteuses.

Les cartes de parcours représentent la portée potentielle de la Stratégie triennale de transformation numérique de Justice. Bien que la Stratégie définisse l'orientation à long terme de la transformation, elle sera révisée chaque année afin d'y apporter les modifications nécessaires dans cet univers des plus dynamiques. Cet ensemble de cartes de parcours a été conçu pour concrétiser notre vision du numérique, c'est-à-dire, pour libérer le pouvoir de notre information.

Perspectives d'avocats

Je rêve du jour où…

Nous aurons qu'un seul répertoire virtuel et chaque dossier sera accessible à tous les employés qui en ont besoin.

Je pourrai travailler et traiter de l'information de n'importe où, peu importe le niveau de confidentialité des renseignements.

Je disposerai d'un éventail plus large d'options en matière de matériel informatique (tablettes, ordinateurs portatifs, etc.) répondant à mes préférences et besoins particuliers.

Tous les dossiers judiciaires à valeur opérationnelle seront numérisés.

Du personnel spécialisé sera présent pour aider les gens à résoudre plus rapidement leurs problèmes techniques.

Le travail réalisé numériquement dans différents secteurs de Justice sera mis en commun et que celle-ci sera annoncée afin que les employés soient au courant des initiatives et puissent en tirer profit.

MATURITÉ NUMÉRIQUE

Le niveau de maturité numérique varie au sein du ministère de la Justice Canada, dans l'ensemble du gouvernement et parmi nos clients, les citoyens et les autres participants au système juridique Canadien. La maturité numérique est un prédicateur clé de la réussite de la transformation numérique et peut être définie comme le regroupement de trois principaux éléments :

- les **capacités**, c'est-à-dire, la capacité d'une personne ou d'une organisation à s'adapter efficacement au changement;
- les **habiletés**, c'est-à-dire, les compétences et les connaissances nécessaires pour certaines tâches, fonctions ou services particuliers; et
- les **comportements**, c'est-à-dire, le changement de culture, d'attitudes et l'état d'esprit requis pour vivre et travailler dans un environnement entièrement numérique.

La maturité numérique peut s'observer à différents niveaux, allant de vieux processus sur papier ou imitant ceux-ci, à des services sous-tendus par des processus numériques ou encore à des services numériques de bout en bout, c'est-à-dire, de la conception à la prestation. Notre niveau de maturité numérique doit donc être pris en compte au moment de déterminer la portée, la chronologie et le rythme de la transformation numérique.

FACTEURS DE RÉUSSITE

La réussite de la transformation numérique repose sur bien plus que seulement les technologies et les systèmes numériques les plus récents. Une transformation réussie doit s'appuyer sur des facteurs clés afin de concrétiser le changement requis et atteindre les résultats escomptés.

Cette transformation débute par le leadership soutenu et manifester des cadres supérieurs, combiné à la mobilisation et à l'engagement des employés. Ensemble, ils peuvent générer une culture numérique dynamique qui propulsera la transformation numérique vers l'avant et assurera sa réussite en préconisant l'expérimentation et l'apprentissage continu afin d'améliorer constamment les services axés sur les clients, c'est-à-dire, qui commence par les utilisateurs.

Une transformation efficace nécessitera d'une gouvernance rigoureuse qui tiendra compte des perspectives clés des intervenants au sein de Justice et dans l'ensemble du gouvernement, y compris les employés, les clients, les citoyens et les partenaires de la prestation, afin de prendre les décisions opérationnelles les mieux éclairées possible. Cette gouvernance suppose en outre de communiquer les progrès relatifs à la Stratégie et d'informer périodiquement tous les intervenants.

Un cadre de mesure de la réalisation des avantages et du rendement qui établit des indicateurs clés de rendement à l'échelle du GC et qui est assorti de mesures et de cibles connexes établis par le truchement du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor. Notre approche consistera à tirer parti de ce cadre et à nous concentrer sur les mesures relatives à la préparation à la GI-TI de la prestation des programmes liés aux services internes comme la gestion financière, la gestion des personnes, la gestion de la sécurité, la gestion des résultats et l'expérimentation et aux services externes, qui consistent à améliorer l'accès à la justice, l'utilisation des ressources et la confiance du public en vue d'évaluer les impacts de la transformation numérique.

Une planification, une priorisation et des investissements minutieux sont nécessaires pour mettre en œuvre un ensemble intégré de priorités en matière de transformation numérique au fil du temps. La réussite de cette mise en œuvre requiert une gestion du risque et une gestion de projet rigoureuses, combinées à une gestion stratégique du changement, de façon à s'assurer que l'organisation est prête à réaliser le changement requit.

Le Ministère fonctionne dans un environnement où il y a une concurrence énorme pour les talents et les compétences, des innovations technologiques déstabilisantes, des demandes et des attentes en évolution rapide de la part des citoyens et des employés, et un volume de travail croissant. Par conséquent, le Ministère doit s'adapter à l'évolution des tendances sociétales, démographiques, environnementales et technologiques afin de s'acquitter efficacement de son mandat et d'obtenir les résultats escomptés, maintenant et à l'avenir. De nombreux facteurs de risque contribuent à l'évolution rapide de l'environnement opérationnel, où des exigences accrues sont imposées aux employés du Ministère et à l'infrastructure habilitante.

Dans la cadre du Profil de risque stratégique du ministère de la Justice, des indicateurs de risques clés préliminaires ont été établis pour suivre tout changement dans la probabilité que les risques se matérialisent et évaluer l'efficacité des contrôles préalables aux événements pour ces risques critiques. Une surveillance continue des risques clés est en place afin de déterminer si la désignation de risque comme risque clé demeure valide ou s'il y a un changement possible de la gravité qui justifie une éventuelle élévation du risque à critique.

De plus, la transformation numérique requiert des assises sécures et fiables en matière de connectivité, lesquelles sous-tendront les technologies et les outils numériques que les employés utiliseront au sein d'un environnement de travail hybride comprenant un effectif réparti et de télétravailleurs à travers le pays.

La réussite de la transformation numérique requiert une vision, un leadership soutenu, un engagement et une persévérance de tous, la gestion efficace et durable du changement, ainsi que la mobilisation des ressources.

Vision et leadership des cadres	**Culture numérique et personnel engagé**	**Surveillance et gouvernance efficaces**
Financement et gestion de projets	**Gestion du changement et état de préparation**	**Connectivité fiable et sécuritaire**

UN LEADERSHIP ET UNE GOUVERNANCE EFFICACES SONT ESSENTIELS À LA RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La gouvernance numérique est entièrement intégrée au cadre de gouvernance de Justice, veillant ainsi à ce que les investissements ciblant le numérique et la GI-TI appuient le mandat du Ministère et soient délivrés conformément aux responsabilités du sous-ministre qui sont décrites dans la Politique sur les services et le numérique.

Ce cadre de gouvernance présente la structure et l'ensemble intégré de mécanismes de prise de décision pour la transformation numérique, allant de l'établissement des priorités à l'affectation des ressources et à la réalisation de la prestation des projets. Ces mécanismes de surveillance visent à s'assurer que nos priorités en matière de transformation numérique appuient l'atteinte des résultats stratégiques fondamentaux du Ministère : un système juridique canadien équitable, adapté et accessible, et un gouvernement fédéral soutenu par des services juridiques de grande qualité. La gouvernance intégrée garantit en outre l'harmonisation avec les orientations à l'échelle du GC.

Les hauts dirigeants de nos quatre principaux comités (entre autres) formulent des orientations critiques et assurent une surveillance en ce qui a trait à la transformation numérique, veillant à ce qu'elle s'harmonise globalement avec les priorités stratégiques du Ministère tout en faisant en sorte que les perspectives des utilisateurs, des clients et des citoyens soient à l'avant-plan de cette transformation numérique à Justice.

Comité exécutif (CE) : présidé par le sous-ministre, le CE est le forum supérieur de gouvernance et de prise de décision de Justice, responsable de la surveillance stratégique, du rendement et de la gestion du Ministère.

Comité ministériel de vérification (CMV) : ce comité fournit au sous-ministre des conseils objectifs et des recommandations en ce qui concerne la suffisance, la qualité et les résultats des mandats de vérification interne relatifs aux cadres et aux processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance du Ministère. Le CMV a fourni des conseils stratégiques au DPI au début des travaux d'élaboration de la Stratégie de transformation numérique et demeurera mobilisé pendant la mise en œuvre de celle-ci.

Comité de gestion (CG) : relevant du CE, le CG supervise les priorités de gestion du plan stratégique de Justice. Il procède à des examens, des évaluations et des analyses critiques, formule des orientations et des conseils et prend des décisions relativement à un vaste éventail de questions et d'initiatives de gestion.

Comité de la transformation des activités (CTA) : conseillant le DPI qui est chargé d'assurer le leadership de la transformation numérique à Justice et relevant du CG, le CTA fournit une surveillance stratégique de l'innovation, de la transformation des activités numériques et des initiatives axées sur la GI-TI dans l'ensemble du Ministère. Le CTA examine, évalue et établit l'ordre de priorité des initiatives d'innovation numérique, évalue les risques et les répercussions et maximise la valeur opérationnelle récoltée des investissements ciblant le numérique. Le CTA fait également progresser les nouvelles possibilités de partenariat en utilisant l'innovation comme catalyseur de changement afin d'accroître l'efficacité du travail avec les clients du Ministère et les intervenants.

Les implications de la transformation numérique s'étendent à l'ensemble du Ministère. La surveillance des investissements dans le numérique suppose non seulement l'exercice d'une gouvernance organisationnelle, notamment pour déterminer si ces investissements appuient les priorités stratégiques ministérielles et procurent une valeur maximale, mais également l'existence d'organismes de gouvernance particuliers responsables de fonctions telles que la gestion des risques, l'intégration organisationnelle, l'architecture, l'examen des projets et la sécurité intégrée des domaines clés qui sous-tendent une solide gouvernance numérique aux fins de la concrétisation de la Stratégie de transformation numérique de Justice Canada.

Tax Court Practice : Passage du papier au numérique

Le défi
L'équipe des Services de bibliothèque de Justice avait l'habitude de distribuer des exemplaires imprimés du volume Tax Court Practice aux unités des Services du droit fiscal d'un bout à l'autre du pays. Nécessitant un effort considérable, cet exercice supposait la mise à jour de 179 exemplaires imprimés, quatre fois par année.

Les Services de bibliothèque ont bien perçu la nécessité de passer à une façon de travail davantage axée sur le numérique et de réduire le fardeau administratif. Pour ce faire, il était crucial de pouvoir compter sur la volonté des professionnels du droit, qui allaient devoir se tourner vers les publications en ligne plutôt que d'utiliser les ouvrages imprimés traditionnels.

La solution
L'engagement des Services de bibliothèque pour améliorer l'accès en ligne aux documents de recherche juridique numérique a facilité la collaboration entre le groupe des administrateurs fiscaux, l'entreprise Thomson Reuters et les employés des Services du droit fiscal. Ce travail d'équipe a permis d'acquérir un abonnement organisationnel aux services numériques de Taxnet Pro, en plus de réduire à vingt-deux le nombre d'exemplaires imprimés distribués.

Les Services de bibliothèque ont procédé à une période d'essai au cours de la pandémie, et les employés ont répondu à des sondages et fourni des commentaires à propos de leur expérience et de l'impression qu'ils se sont faite de Taxnet Pro. Cette rétroaction a donné lieu à des améliorations de l'outil et pavé la voie à une formation accréditée. Elle a également permis d'orienter les négociations menées avec le fournisseur de façon à s'assurer que l'outil répond aux exigences des clients.

Les résultats opérationnels
La volonté des professionnels du droit de passer aux publications en ligne plutôt que de continuer à utiliser des ouvrages imprimés a été la clé de la réussite de cette initiative. L'éditeur a ainsi amélioré son produit numérique et le travail administratif associé à l'impression des exemplaires s'en est trouvé considérablement réduit. Par effet de réaction en chaîne, l'initiative a également permis de réduire les coûts d'abonnement aux publications imprimées et de placer Justice dans une excellente position pour fonctionner efficacement durant la pandémie.

Perspectives de vérificateurs

J'ai hâte au jour où…

Nous bénéficierons d'un accès plus ouvert à des données et à de l'information faisant autorité, ce qui nous permettra de formuler de meilleurs conseils.

On mettra l'accent sur l'importance du savoir-faire en matière de données et de la diffusion de conclusions de qualité tirées de sources d'information faisant autorité.

Je pourrai travailler à partir d'information électronique au moyen d'outils personnalisés à propos desquels j'ai reçu une formation adéquate.

Tous sauront à quel endroit il convient de sauvegarder l'information et pourra le faire facilement.

Il sera facile de créer des rapports se fondant sur de l'information de qualité en vue de prendre des décisions éclairées.

Tous pourront travailler de n'importe où et avoir la certitude que les exigences en matière de sécurité de l'information sont connues et respectées.

L'approbation des logiciels sera rapide et bien gérée.

Perspectives de professionnels ministériels des ressources humaines

J'ai hâte au jour où…

J'aurai la possibilité de travailler sans papier de façon harmonieuse, peu importe où je me trouve.

Nous pourrons accéder à de l'information stockée dans les systèmes d'autres ministères, de façon à disposer du dossier complet d'un employé.

Il y aura un système adapté à nos activités et disposant de puissantes capacités de création de rapports.

Nous disposerons de systèmes intégrés mettant en commun toute l'information pertinente de façon qu'il ne soit plus nécessaire de saisir les données plusieurs fois.

Je pourrai faire mon travail dans toute la mesure de mes capacités parce que j'aurai accès à des données de qualité qui favoriseront la prise de meilleures décisions.

Nous aurons accès à la plus récente technologie de manière à constituer un milieu de travail concurrentiel et à attirer de nouvelles générations de travailleurs.

Audiences virtuelles : le cas du numérique

Le défi
Lorsque la pandémie a frappé au début du printemps 2020, plusieurs tribunaux ont dû se tourner vers les audiences virtuelles pour faire progresser les dossiers de litiges et permettre au système juridique de poursuivre ses activités malgré la fermeture des salles d'audience et les règles de distanciation physique et d'isolement obligatoires.

La solution
Diverses équipes au sein de Justice se sont rassemblées et ont travaillé de concert dans le cadre de la continuité des activités afin de mettre sur pied des audiences virtuelles. Il s'agissait là d'un effort colossal qui a nécessité le soutien technique et fonctionnel de la DGSI, du Secteur national du contentieux et de l'équipe du Contentieux des affaires civiles.

La DGSI a appuyé les clients en leur fournissant de l'information clé et en cernant leurs besoins, de façon à s'assurer que les solutions techniques retenues permettent effectivement de résoudre chaque problème globalement, sans provoquer de lacune ni de difficulté en aval. La DGSI a mis au point des procédures d'intégration et un système de suivi de manière à surveiller toutes les demandes et exigences d'opérationnalisation du travail. L'équipe a également tenu des caucus quotidiens visant à s'assurer que tous les membres d'équipe axaient leurs activités sur les clients ayant besoin de soutien et que ce dernier était disponible.

De nouveaux outils matériels et logiciels (ordinateurs portatifs, écrans et autres périphériques) ont été distribués aux conseillers juridiques, aux parajuristes et aux adjoints. De la formation et de l'encadrement ont également été offerts. Dans certains cas, une ligne directe donnant accès au Bureau de services a été mise en place pour offrir du soutien téléphonique.

Les résultats opérationnels
Le travail et les efforts collectifs de ces équipes ont permis d'optimiser les audiences virtuelles, contribuant grandement à réduire le stress des équipes du contentieux forcées de relever ce nouveau défi.

Les procédures judiciaires virtuelles ont ainsi amélioré l'efficience des tribunaux, pour le plus grand bénéfice des citoyens et des avocats. Ceux-ci peuvent en effet échanger de l'information par voie numérique avec toutes les parties concernées, soumettre des documents de procédure plus rapidement aux tribunaux, gérer leur temps plus efficacement et effectuer davantage de travail au cours de leur journée. Ils sont également en mesure de réduire les coûts et de regrouper les services.

Grâce à l'expérience positive des audiences virtuelles, Justice a pu améliorer les services offerts au public. Lorsque la pandémie de COVID-19 sera terminée, certains plaideurs pourraient reprendre les anciennes façons de faire, mais les audiences virtuelles sont vraisemblablement ici pour de bon, et elles continueront à favoriser l'amélioration de la technologie au sein du système juridique.

Perspectives des programmes et politique du système juridique

J'attends impatiemment le jour où…

Les Canadiens pourront accéder aux services de Justice et interagir avec ceux-ci de la manière qui leur convient le mieux.

Je pourrai facilement exécuter un rapport afin d'en extraire l'information nécessaire pour concevoir nos programmes.

Nous accepterons les signatures électroniques de représentants d'organisations non gouvernementales de manière à promouvoir un processus entièrement numérique auprès de nos partenaires de l'extérieur.

Les applications seront utilisées de façon uniforme dans l'ensemble du gouvernement, ce qui nous permettra d'offrir le même niveau de service aux autres ministères et de leur communiquer des renseignements plus facilement.

J'aurai la certitude d'être toujours en mesure d'accéder à du contenu électronique, peu importe son format d'origine.

Perspectives de rédacteurs législatifs

Un jour, nous aurons…

La capacité de nous « assoir les uns à côté des autres » virtuellement, c'est-à-dire, les rédacteurs francophones et anglophones, les clients et leurs conseillers juridiques de Justice afin de rédiger des lois dans les deux langues officielles simultanément.

Des outils numériques qui donnent la même impression que de travailler sur papier, ainsi que la capacité d'annoter manuellement des documents électroniques.

Les connaissances et la formation nécessaires pour utiliser ces puissants outils numériques de façon à en exploiter le plein potentiel.

Des outils de télétravail à distance aussi puissants que ceux qui sont utilisés au bureau, ce qui nous permettra de travailler efficacement dans un univers entièrement numérique, sans aucun papier.

Un environnement de bureau en ligne offrant une façon naturelle de créer ces « rencontres fortuites dans les couloirs » qui peuvent être si productives.

SURVOL DES CARTES DE PARCOURS DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE JUSTICE

Les cartes de parcours de la transformation numérique soutiennent les responsabilités essentielles de Justice Canada et s'harmonisent avec celles-ci. Ces cartes de parcours représentent le champ d'application éventuel de la Stratégie triennale de transformation numérique de Justice Canada, sous réserve des priorités et de la disponibilité des fonds aux fins d'investissements. Notre niveau de maturité numérique doit donc être pris en compte au moment de déterminer la portée, la chronologie et le rythme de la transformation numérique. Cet ensemble de cartes de parcours devrait être considéré comme une aspiration, mais réalisable dans le temps.

Responsabilités essentielles ministérielles et juridiques de Justice

Services juridiques		Soutien aux systèmes juridiques		Soutien aux systèmes ministériels	
1	Évolution de la gestion des dossiers juridiques	6	Évolution du service d'aide à l'exécutiondes ordonnances et des ententes familiales	10	Modernisation du système de gestion de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels
2	Modernisation du système de gestion de la preuve				
3	Évolution de la gestion des connaissances	7	Évolution du Bureau d'enregistrement des actions en divorce	11	Évolution du système de gestion des finances
4	Modernisation des services législatifs sécurisés	8	Évolution des subventions et contributions d'entreprise	12	Évolution du système de gestion des RH
5	Échanges numériques avec le Service administratif des tribunaux judiciaires	9	Évolution de l'accès au système juridique	13	Évolution de gestion de l'information
				14	Modernisation du système de gestion de la sécurité
				15	Modernisation du milieu de travail de Justice

Fondement numérique

1	Modernisation de la connectivité sécurisée et du réseau	5	Exploration et innovation de l'intelligence artificielle
2	Évolution et migration vers l'infonuagique	6	Culture numérique : préparation de l'effectif à la prestation axée sur le numérique
3	Modernisation du Centre de services	7	Outils courants et accessibles de productivité et de collaboration
4	Mise en œuvre de la stratégie de données	8	Répertoire unique virtuel et recherche intelligente à l'appui de la Justice ouverte

Carte de parcours des responsabilités essentielles des services juridiques			
Évolution de la gestion des dossiers juridiques	**2021-2022**	**2022-2023**	**2023-2024**
Améliorations numériques au système LEX	Apporter des améliorations continues au système LEX		
Modernisation du système de gestion de la preuve			
Nouvelle génération des logiciels de soutien aux litiges (NGLSL)	Moderniser les outils logiciels pour faciliter et rencontrer les exigences liées aux litiges		
Migration du contenu de niveau Secret de Ringtail vers l'ISGC	Lancer une nouvelle version du logiciel aux litiges pour l'examen des preuves et documents dans l'infrastructure secrète du GC		
Évolution de la gestion des connaissances			
Améliorations à Justipédia	Améliorer les capacités de recherche, accroître la disponibilité et l'intégrité des données, intégrer les technologies de l'AI et partager des résumés de cas avec CANLII		
Répertoire professionnel des employés de Justice	Moderniser le répertoire avec une interface nouvellement conçue avec l'accent sur l'expertise juridique		
Modernisation des services législatifs sécurisés			
Rédaction législative virtuelle	Concevoir et mettre en œuvre une solution permettant la rédaction législative virtuelle dans un environnement Protégé B		
Échanges numériques avec le Service administratif des tribunaux judiciaires			
Échanges numériques avec le SATJ	L'échange des renseignements sur les dossiers juridiques entre le SATJ et le GC afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des tribunaux		
Collaboration numérique avec le SATJ	Collaborer pour élargir la portée des services et des tribunaux numériques, y compris les capacités de dépôt de documents par voie électronique, les procès virtuels et les salles d'audience numériques		

Carte de parcours des responsabilités essentielles au soutien du système juridique			
Évolution du Service d'aide à l'exécution des ordonnances et des ententes familiales	**2021-2022**	**2022-2023**	**2023-2024**
Améliorations à l'aide aux familles (projet de loi C-78)	Mettre en œuvre les exigences du projet de loi C-78 et apporter à l'application les améliorations qui s'imposent, y compris en mettant en place une architecture souple et une expérience aux utilisateurs améliorée		
Évolution du Bureau d'enregistrement des actions en divorce			
Améliorations numériques au système du BEAD	Évaluer les besoins essentiels sur le plan opérationnel et procéder aux améliorations du système		
Évolution des subventions et contributions d'entreprise			
Améliorations numériques au système des subventions et contributions	Mettre en œuvre une solution modernisée de gestion des subventions et contributions, une production de rapports en temps réel (rétroaction, mises à jour et rapports) aux organisations qui sollicitent des fonds		
Évolution de l'accès au système juridique			
Outil de rapports du Programme de justice autochtone (PJA)	Amélioration de la collecte et la dissémination de données statistiques et des fonds octroyés aux bénéficiaires		
Engagement de la Justice ouverte (5e Plan d'action national du Canada)	Préconiser une approche axée sur les gens, à l'appui de l'accès aux données, à l'information et aux services de Justice		

Carte de parcours des responsabilités essentielles au soutien aux systèmes ministériels			
Modernisation du systèmede gestion de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels	**2021-2022**	**2022-2023**	**2023-2024**
Modernisation de l'outil de gestion des dossiers d'AIPRP et de rédaction	Mettre en œuvre un nouvel outil de gestion des dossiers et de rédaction pour faciliter l'accès à l'information		
Évolution du système de gestion des finances			
Stabilisation du SIFM	Mise à jour requise pour assurer la compatibilité et le soutien continu des serveurs		
Modernisation du SIFM (SAP S/4Hana)		Transférer les opérations financières à un système de planification des ressources organisationnelles (PRO) avec des fonctions intégrées d'IA, d'apprentissage automatique et d'analyse poussée	
Évolution du système de gestion des RH			
Modernisation de création d'organigrammes PeopleSoft des RH	Mettre en œuvre un nouvel outil de création d'organigrammes PeopleSoft		
Système de gestion des dossiers de l'USDF des RH	Améliorer le suivi des dossiers, la production de rapports, les normes de service et l'expérience des utilisateurs		
Système de gestion de l'apprentissage (SGA) des RH	Solution proposant des vidéos de formation virtuelle, des présentations, des tests, etc.		
Application du Programme national de mentorat des RH	Moderniser l'application web de mentorat		
Solution de recrutement, d'entrevue et de mentorat des RH	Concevoir un outil pour céduler des entrevues et moderniser les processus de recrutement avec des solutions d'embauche en ligne		
Évolution de gestion de l'information			
Stabilisation de l'espace de travail numérique	Transition vers une nouvelle version prise en charge en prévision du transfert vers l'infonuagique		
Amélioration de GCdocs	Envisager de recourir à un logiciel connecteur pour migrer les dossiers clos de LEX et de l'ETN vers GCdocs		
Système intelligent d'information sur les dépôts de documents	Explorer des outils de GI pour assurer la qualité du contenu et des données, en respectant les exigences de sécurité, de protection et du cycle de vie		
Évolution de l'intranet (JUSnet 3.0)	Mettre en œuvre une solution d'intranet consolidée qui permet la création de contenu et exploite les sources d'information		
Modernisation du système de gestion de la sécurité			
Modernisation du système de sécurité organisationnelle	Appuyer la mise en place d'un système de sécurité à l'échelle de l'organisation		
Finger Printing System and Security Employee File Management	Mettre en œuvre un nouveau système d'empreinte digitale directement relié à la GRC et gérer les dossiers de sécurité des employés		
Modernisation du milieu de travail de Justice	Intégrer le nouveau modèle de conception d'espace de travail, la technologie numérique, les logiciels et l'innovation		

Fondement numérique			
Modernisation de la connectivité sécurisée et du réseau	**2021-2022**	**2022-2023**	
Amélioration de la connectivité de l'unité des services juridiques ministériels (USJM)	Améliorer l'accès et assurer la connectivité de l'ensemble du réseau aux systèmes et aux outils		**2023-2024**
Stabilisation et modernisation de l'infrastructure	Veiller à l'évolution sécuritaire de l'infrastructure fondamentale à l'appui des activités d'exploitation et de prestation axées sur le numérique d'abord		
Accès à Justice à l'infrastructure secrète du GC (ISGC)	Accès à l'infrastructure secrète du GC afin d'améliorer la collaboration et la productivité		
Évolution et migration vers l'infonuagique			
L'infonuagique de Justice (espace de travail numérique 2.0)	Répartition d'un effectif hybride pleinement intégré avec la mise en fonction de l'infonuagique, tout en mettant l'accent sur l'expérience des utilisateurs		
Modernisation du Centre de services			
Modernisation du Centre de services	Mettre en œuvre un Centre de services national géré par Justice		
Portail libre-service	Mettre en œuvre un portail de sous-services permettant aux utilisateurs de Justice et du SPPC de soumettre des demandes de services		
Mise en œuvre de la stratégie de données			
Inventaire des données essentielles de Justice	Appuyer la gestion stratégique des données et fournir une compréhension de nos fonds de données		
Évolution de l'application de demandes de divulgation	Faciliter la communication de données au public par le Portail de données ouvertes		
Exploration et innovation de l'intelligence artificielle			
Pilotes d'IA pour les Services juridiques	Examiner, innover et mettre en œuvre l'IA au sein des Services juridiques		
Pilotes d'IA à l'appui des opérations ministérielles	Examiner, innover et mettre en œuvre l'IA au sein des Opérations ministérielles		
Solution d'IA pour l'AIPRP	Solution qui automatisera et rationalisera la collecte et la déduplication de contenu		
Culture numérique : préparation de l'effectif à la prestation axée le numérique	Approfondir les compétences numériques, les capacités de maîtrise et l'application des pratiques exemplaires dans tous les programmes du ministère		
Outils courants et accessibles de productivité et de collaboration			
Système de formulaires automatisés pour signature et transfert (application FAST)	Nouveau système de gestion et de suivi de formulaires électroniques pour accélérer le processus de signature et promouvoir un processus fonctionnel durable et sans papier		
Amélioration des outils courants et accessibles de productivité et de collaboration	Mettre en place des nouvelles suites de capacités de productivité, améliorer les outils de collaboration en temps réel et les capacités de traitement d'information classifiée		
Répertoire unique virtuel et recherche intelligente à l'appui de la Justice ouverte			
Amélioration des capacités de recherche organisationnelles	Examiner, améliorer et procéder à des pilotes ayant la capabilité de rechercher dans l'ensemble des répertoires officiels, ce qui accroîtra l'accessibilité de l'information.		

Perspectives de stagiaires en droit

Quand je pense à travailler à Justice, je veux…

Utiliser des outils juridiques à la fine pointe qui présentent la même puissance et la même facilité d'utilisation dont je bénéficiais à la faculté de droit.

Avoir accès à des outils efficaces qui m'aident à trouver la bonne information et à la communiquer facilement.

Utiliser des outils qui me permettent de me concentrer sur le travail à valeur élevée plutôt que sur des tâches routinières et répétitives.

Être clairement informé des raisons qui justifient les changements, de mes rôles et responsabilités concernant les nouveaux outils numériques et de la façon d'obtenir le soutien nécessaire.

Être en mesure de travailler directement avec des experts techniques afin de créer des solutions qui répondent à nos besoins.

Perspectives de parajuristes

Ce sera merveilleux lorsque…:

Nous aurons la certitude que nos outils et processus nous aident effectivement à respecter la confidentialité de l'information que nous communiquons.

Un lien plus solide unira Justice et ses clients, ce qui améliorera la circulation de l'information entre eux.

Je pourrai naviguer intuitivement dans nos systèmes pour y effectuer des recherches et trouver l'information dont j'ai besoin, peu importe où elle se trouve.

Justice et ses clients pourront utiliser les mêmes systèmes tout en conservant la capacité d'en personnaliser les interfaces de manière à répondre aux besoins de différents utilisateurs.

Les outils qui nous sont offerts seront axés sur l'utilisateur, faciles à utiliser et disposeront des fonctions dont nous avons besoin.

ANNEXE I : CADRE DE GOUVERNANCE DE JUSTICE

La gouvernance de GI-TI est entièrement intégrée au cadre de gouvernance de Justice, veillant ainsi à ce que les investissements ciblant la GI-TI appuient le mandat du Ministère et soient effectués conformément aux responsabilités de l'administrateur général qui sont décrites dans la Politique sur les services et le numérique , qui énonce les modalités de gestion de la prestation de services, de l'information et des données, des technologies de l'information et de la cyber sécurité à l'ère numérique par les organismes du GC (à compter du 1er avril 2020). Cette politique remplace notamment la Politique du Conseil du Trésor (CT) sur la gestion de l'information et la Politique sur la gestion des technologies de l'information .

Le cadre de gouvernance du Ministère présente la structure et l'ensemble intégré de mécanismes décisionnels pour l'établissement des priorités et l'affectation des ressources, en plus d'appuyer la réalisation des projets efficace et fondée sur le cadre de gestion des projets du Ministère. Ce cadre permet en outre au Ministère d'atteindre ses deux résultats stratégiques fondamentaux, soit un système juridique canadien équitable, adapté et accessible et un gouvernement fédéral soutenu par des services juridiques de grande qualité.

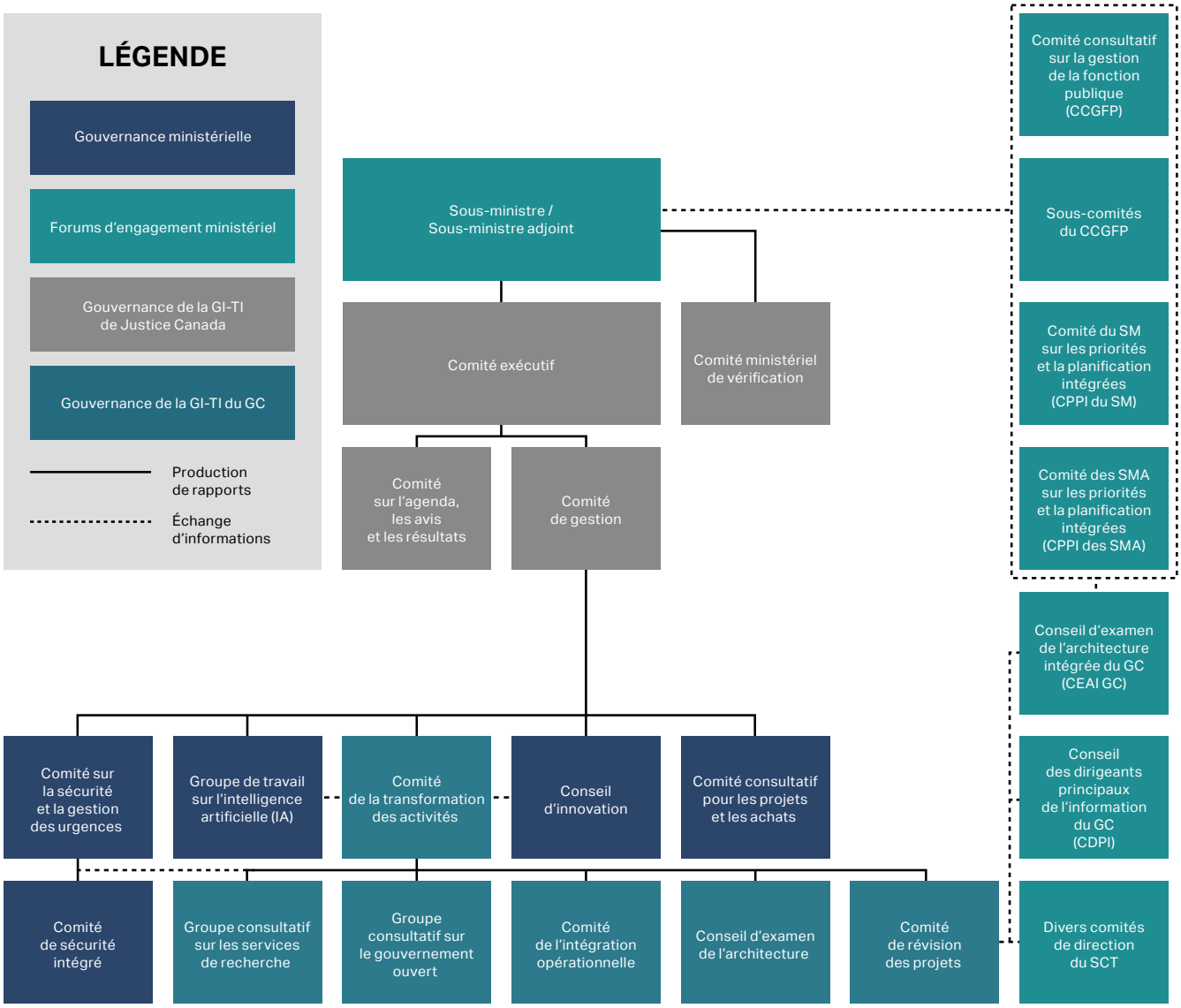
Politique sur les services et le numérique : https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32603

Politique sur la gestion de l'information : https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12742

Politique sur la gestion des technologies de l'information : https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12755

Cadre de gestion des projets du ministère de la Justice (2018)

Modèle de gouvernance de la GI-TI de Justice Canada



COMITÉS RESPONSABLES DU CADRE DE GOUVERNANCE DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE CANADA

Groupe de travail sur l'intelligence artificielle (IA) : relevant du CG, le Groupe de travail sur l'IA est un groupe de travail interne ayant le mandat d'évaluer et de déterminer la possibilité d'une IA au sein des pratiques juridiques et de déterminer les principaux domaines où les solutions d'IA pourraient avoir les plus importantes répercussions.

Comité sur l'agenda, les avis et les résultats (CAAR) : présidé par le sous-ministre adjoint, le CAAR supervise les importantes priorités juridiques et politiques du plan stratégique de Justice. Il examine également un large éventail de questions stratégiques légales ou politiques et prend des décisions les concernant.

Comité ministériel de vérification (CMV) : le CMV fournit au sous-ministre des conseils objectifs et des recommandations en matière de suffisance, de qualité et de résultats des mandats de vérification interne des cadres et processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.

Comité exécutif (CE) : présidé par le sous-ministre, le CE est le groupe supérieur de gouvernance de Justice et la tribune décisionnelle responsable de la surveillance stratégique, du rendement et de la gestion du Ministère.

Conseil d'innovation (CI) : relevant du CG, le CI favorise une culture d'innovation et d'amélioration continue, maintenant de forts liens avec le Comité de la transformation des activités (voir ci-dessous) afin d'assurer l'uniformité du processus d'innovation et pour harmoniser les efforts en ce qui concerne les initiatives technologiques.

Comité de gestion (CG) : relevant du CE, le CG supervise les priorités de gestion du plan stratégique de Justice Canada. Il procède à des examens, des évaluations et des analyses critiques, formule des orientations et des conseils et prend des décisions concernant un vaste éventail de questions et d'initiatives de gestion (y compris la GI-TI).

Comité consultatif pour les projets et les achats (CCPA) : relevant du CG, le CCPA procède à des examens, des évaluations et des analyses critiques, formule des conseils et prend des décisions concernant la planification, à la gestion et à l'approvisionnement des projets (y compris en GI-TI), aidant le Sous-Ministre (SM) à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance définies dans la Politique du Conseil du Trésor sur la gestion des projets et les instruments de politique connexes.

Comité sur la sécurité et la gestion des urgences (CSGU) : relevant du CG, le CSGU fournit des directives stratégiques et établit des priorités pour la gestion des urgences et des événements, la continuité des activités et la sécurité (y compris la sécurité des TI) conformément aux fonctions de contrôle de sécurité prescrites dans la Politique sur la sécurité du gouvernement (PSG) du CT . Le CSGU est appuyé par le Comité de sécurité intégré (voir ci-dessous).

Politique sur la sécurité du gouvernement : https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=16578

COMITÉS DE GI-TI DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE CANADA

Conseil d'examen de l'architecture (CEA) : présidé par le DPI, le CEA veille à ce que les projets et les solutions en matière de GI-TI appuient les priorités opérationnelles du Ministère, tirent profit dans la mesure du possible des solutions organisationnelles existantes et s'alignent sur l'orientation du Conseil d'examen de l'architecture intégrée du GC (voir ci-dessous). Le CEA appuie la prise de décisions stratégiques en matière d'activités et de priorités dans l'ensemble du Ministère et surveille les cadres, lignes directrices et normes d'architecture de GI-TI.

Comité de l'intégration opérationnelle (CIO) : relevant du DPI, le CIO évalue les possibilités et besoins opérationnels nouveaux ou émergents, tout en assurant l'harmonisation des objectifs et des priorités du programme du Ministère, ainsi que les priorités et les normes organisationnelles de GI-TI à l'échelle du GC. Le CIO recommande les propositions d'intégration au DPI pour approbation.

Comité de la transformation des activités (CTA) : conseillant le DPI (coprésident) et relevant du CG, le CTA fournit une surveillance stratégique de l'innovation, de la transformation des activités numériques et des initiatives axées sur la GI-TI dans l'ensemble du Ministère. Le CTA examine, évalue et établit l'ordre de priorité des initiatives d'innovation numérique, évalue les risques et les répercussions et maximise la valeur opérationnelle récoltée des investissements de GI-TI. Le CTA fait également progresser les nouvelles possibilités de partenariat en utilisant l'innovation comme catalyseur de changement afin d'accroître l'efficacité du travail avec les clients et les intervenants de Justice.

Comité de sécurité intégré (CSI) : coprésidé par le DPI et l'agent de sécurité du ministère (ASM), le CSI se concentre sur les risques décisionnels et fournit des recommandations au DPI et à l'ASM, en vue de leur approbation, relativement à l'élaboration du Programme de sécurité intégré et aux mises à jour de celui-ci. Ce Comité atténue aussi les risques liés à la prise de décision pour les activités continues du Programme de sécurité intégré. Le CSI fait participer le Comité de gestion sur la sécurité et les urgences ou d'autres forums qui relèvent de sa portée, mais justifient une vaste consultation.

Groupe consultatif sur le gouvernement ouvert (GCGO) : relevant du CTA, le GCGO assure le leadership pour faire avancer la transition vers un environnement de travail ouvert par défaut, conseille le DPI en tant qu'autorité fonctionnelle ministérielle pour un gouvernement ouvert, explore les possibilités de tirer profit d'autres pratiques innovatrices, assure le leadership pour accroître l'échange de données et de renseignements, et surveille et fait des rapports sur le gouvernement ouvert.

Comité de révision des projets (CRP) : présidé par le DPI, le CRP surveille et assure la conformité des investissements des projets de GI-TI à l'aide du Cadre de gestion de projets du ministère de la Justice Canada, en partenariat avec les autorités fonctionnelles chargées de la gestion des finances, de l'approvisionnement et des projets du Ministère. Il assure également une surveillance et veille à ce que des mesures correctives soient prises rapidement afin d'obtenir des résultats fructueux.

Groupe consultatif sur les services de recherche (GCSR) : relevant du DPI, le GCSR transmet les commentaires des clients à la DGSI et au CTA sur les questions associées aux ressources et aux services de recherche juridiques du Ministère, en facilitant l'engagement avec les clients, ainsi qu'en donnant des conseils et des recommandations sur la sélection de ressources documentaires numériques et imprimées, les services de recherche, la planification de l'espace de recherche, l'accès aux bases de données de recherche et la gestion des ressources de recherche.

COMITÉS DE GOUVERNANCE DE GI-TI DU GC

Conseil des dirigeants principaux de l'information (CDPI) : présidé par le DPI du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) et le sous-ministre adjoint (SMA) des Politiques et services numériques, le conseil guide l'harmonisation de GI-TI avec la planification intégrée au sein des ministères, y compris dans l'avancement vers le numérique. Le DPI de Justice tire parti du CDPI afin d'informer le GC au sujet des initiatives juridiques, de régler des questions horizontales, de trouver des occasions de partenariat et d'influer positivement sur l'orientation du GC. Il entretient des liens solides entre les cadres de gouvernance du Ministère et du GC pour s'assurer que l'harmonisation du gouvernement et les considérations organisationnelles élargies contribuent à la transformation des activités de Justice et aux plans de GI-TI.

Conseil d'examen de l'architecture intégrée du GC (CEAI GC) : il examine les vastes initiatives et investissements numériques ministériels et organisationnels afin de s'assurer que le GC agisse comme une seule organisation et que les plans ministériels de TI s'harmonisent avec l'orientation et les normes numériques du GC.

Sous-comités sur les priorités et la planification intégrées du CCGFP (CPPI du SM/SMA) : les sous-comités du CCGFP (Sous-comité du SM sur les priorités et la planification intégrées [CPPI] et CPPI des SMA) ont été établis afin de gérer l'harmonisation des initiatives de TI et celles reposant sur les TI avec les activités ministérielles, de soutenir la gestion de la demande des ministères et des organismes pour des services d'infrastructure de TI de SPC et de guider la façon dont SPC fournit ces priorités de services du côté de l'approvisionnement. Le sous-ministre adjoint principal, du secteur des politiques, est un membre du CPPI des SMA.

Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) : ce comité offre un forum de discussion sur le programme de gestion de la fonction publique.

ANNEXE II : ABRÉVIATION

Abréviation	Définition
AGIL	Architecture de gestion de l'information sur la législation
AIPRP	Accès à l'information et de la protection des renseignements personnels
AMM	Aide médicale à mourir
ASM	Agent de sécurité du ministère
BEAD	Bureau d'enregistrement des actions en divorce
BPR	Bureau de première responsabilité
CAA	Centre d'analytiques des affaires
CAAR	Comité sur l'agenda, les avis et les résultats
CCGFP	Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique
CCPA	Comité consultatif pour les projets et les achats
CDPI	Conseil des dirigeants principaux de l'information
CE	Comité exécutif
CEA	Conseil d'examen de l'architecture
CEAIGC	Conseil d'examen de l'architecture intégré du Gouvernement du Canada
CG	Comité de gestion
CI	Conseil de l'innovation
CIO	Comité sur l'intégration opérationnelle
CMV	Comité ministériel de vérification
COVID-19	maladie respiratoire aiguë nCoV 2019
CPPI	Comité sur les priorités et la planification intégrées
CRP	Comité de révision des projets
CSGU	Comité sur la sécurité et la gestion des urgences
CSI	Comité de sécurité intégré
CT	Conseil du Trésor
CTA	Comité de la transformation des activités
DGRH	Direction générale des ressources humaines
DGSI	Direction générale des solutions d'information
DPI	Dirigeant principal de l'information
EFPC	École de la fonction publique du Canada
ETN	Espace de travail numérique
GC	Gouvernement du Canada
GCGO	Groupe consultatif sur le gouvernement ouvert
GCSR	Groupe consultatif sur les services de recherche
GI	Gestion de l'information
GI-TI	Gestion de l'information et des technologies de l'information

Abréviation	Définition
GRC	Gendarmerie royale du Canada
IA	Intelligence artificielle
ISGC	Infrastructure secrète du gouvernement du Canada
LEX	Système de gestion des dossiers juridiques
NGLSL	Nouvelle génération des logiciels de soutien aux litiges
MS	Microsoft
PJA	Programme de justice autochtone
PSG	Politique sur la sécurité du gouvernement
RCAANC	Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada
RH	Ressources humaines
SATJ	Service administratif des tribunaux judiciaires
S&C	Subventions et contributions
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
SDF	Services du droit fiscal
SGIL	Système de gestion de l'information législative
SIFM	Système intégré des finances et du matériel
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
SPAC	Services publics et Approvisionnement Canada
SPC	Services partagés Canada
SPPC	Service des poursuites pénales du Canada
STF	système de transfert de fichiers
STN	Stratégie de transformation numérique
TGA	Traités et gouvernement autochtone
TI	Technologie de l'information
USJ	Unité des services juridiques
USJM	Unité des services juridiques ministériels

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNMENTS, VISITEZ :

JUSTICE.GC.CA