



Document de travail sur l'élaboration de normes de rendement en justice civile:

Conférence « Vers le futur »

Décembre 2006

Chercheuse: Mme Dr. Elaine Todres

A. Objectif

- Le présent document de travail vise à :
 - réaffirmer le besoin d'élaborer des mesures du rendement pour évaluer les progrès accomplis au fil du temps dans le domaine de la réforme de la justice civile;
 - fournir un cadre conceptuel à l'intérieur duquel il est possible de prendre des décisions concernant la possibilité d'établir des mesures du rendement pancanadiennes et concernant la portée de ces mesures;
 - stimuler la réflexion sur les composantes d'un plan d'action à court terme qui contiendrait :
 - o une entente sur une liste de 5 à 10 dimensions ou caractéristiques à court terme dans le cadre desquelles des mesures et des indicateurs doivent être établis ou précisés;
 - o un plan de travail pour l'élaboration de mesures du rendement éventuelles;
 - o les facteurs de succès essentiels du point de vue de l'élaboration et de la collecte de données qui seront nécessaires à long terme;
 - o les rôles respectifs des partenaires de la justice pour l'élaboration et a mise en œuvre d'un programme de mesure du rendement.

B. Vision

En termes simples, il faut s'entendre sur ce que nous voulons mesurer. La vision d'un système de justice civile accessible, efficace, juste et efficient devrait consister en la rubrique conceptuelle dans laquelle s'insère l'examen de la question de la mesure du rendement. Le présent document se sert du fondement intellectuel du Groupe de travail de l'ABC comme point de départ pour les discussions.

Selon les auteurs du rapport du Groupe de travail, un système de justice civile moderne est doté des caractéristiques suivantes¹ :

- il satisfait aux besoins des usagers;
- il favorise la participation du public dont il reconnaît la contribution;
- il offre aux parties de nombreuses options en matière de règlement des conflits;
- il évolue dans un cadre administré par les tribunaux;
- il dispose d'une structure d'incitatifs qui récompense le règlement amiable précoce;

¹« Rapport du Groupe de travail sur les systèmes de justice civile », Association du Barreau canadien, 1996.

- il fait du procès un mécanisme précieux de règlement des conflits, mais de dernier ressort.

C. Accès au système de justice civile ou accès à la justice civile?

Dans l'article intitulé « Access to Justice in Canada Today: Scope, Scale and Ambitions », Roderick Macdonald² prétend qu'il y a eu, au cours des 50 dernières années, cinq vagues de pensée pour les questions liées à l'accès à la justice. L'accès aux avocats et aux tribunaux était la caractéristique principale de la première vague. Au cours de cette première vague, dans les années 1960, les questions d'intérêt particulier se rapportaient aux coûts, aux retards et à la complexité du système juridique. Parmi les innovations programmatiques qui ont eu lieu pendant cette vague, il y a eu la création de l'aide juridique dans toutes ses variantes.

La deuxième vague, qui est survenue vers les années 1970, était caractérisée par un remaniement institutionnel. Dans une certaine mesure, le cadre d'examen a été élargi pour examiner le rendement des tribunaux et les procédures utilisées par ceux-ci. La plupart des réformes ont été apportées dans le domaine de la justice civile. C'est d'ailleurs pendant cette période que des propositions ont été faites pour créer des cours des petites créances, pour permettre les recours collectifs, pour modifier les règles relatives aux interrogatoires et pour créer diverses institutions non judiciaires servant à régler les problèmes liés aux dispositions collectives, plus particulièrement aux systèmes d'assurance sans égard à la responsabilité, aux tribunaux pour l'indemnisation des accidentés du travail et aux tribunaux pour l'indemnisation des victimes d'actes criminels.

Selon M. Macdonald, la troisième vague, survenue dans les années 1980, était axée sur la démystification de la loi. La *Charte canadienne des droits et libertés* a introduit la notion que l'égalité s'entend non seulement de l'égalité en ce qui concerne la capacité et la possibilité de plaider, mais aussi de l'égalité des résultats. On s'inquiétait des charges de travail ingérables et, par conséquent, on s'est penché sur l'examen de la gestion des instances, des listes commerciales et des procédures simplifiées pour certaines catégories d'affaires. En plus d'adopter de nouvelles procédures, les gouvernements commençaient à penser au règlement extrajudiciaire des différends (RED), à la justice réparatrice et aux innovations pour ce qui était des processus et des structures.

La quatrième vague, survenue dans les années 1990, portait sur le droit préventif. Dans cette nouvelle vague, où on faisait réflexion sur l'accès à la justice, on estimait que le véritable accès à la justice donnerait lieu à de multiples dimensions pour le règlement extrajudiciaire des différends. D'après M. Macdonald, le but du RED était de donner aux citoyens un mécanisme

² Roderick A. Macdonald, " Access to Justice in Canada Today: Scope, Scale and Ambitions", Access to Justice for a New Century: The Way Forward, ed. Julia Bass, W.A. Bogart, Frederick H. Zemans, Law Society of Upper Canada, 2005

qui les aiderait à éviter de se trouver en situation de conflit ou à traiter avec les conflits avant qu'ils ne donnent lieu à des problèmes juridiques importants. La question de l'accès à la justice est devenue une préoccupation pour les organisations de normalisation privées, pour les arbitres privés qui rendaient des décisions exécutoires, etc. Le domaine a été élargi.

La cinquième vague, soit la justice proactive que nous connaissons aujourd'hui, porte sur l'amélioration de l'accès aux institutions officielles et non officielles. M. Macdonald dit que le véritable accès à la justice exige que chaque personne ait le droit égal de participer aux activités de toute institution qui débat, crée, trouve, organise, administre, interprète et applique des lois³. C'est dans cette large perspective que les académiciens seraient préoccupés par la santé, par les données démographiques et par les sources des problèmes auxquels font face les personnes qui sont marginalisées et qui sont privées de certains droits.

Compte tenu de la portée du document produit par l'ABC et du besoin d'avoir un cadre réaliste à l'intérieur duquel il est possible de discuter de la mesure du rendement, le présent document de travail porte particulièrement sur l'accès au système juridique plutôt que sur l'accès à la justice au sens large.

³ Ibid., p. 23.

D. Éléments ou objectifs en vue d'un système de justice civile optimal

D1. Point de vue de l'ABC

Le Groupe de travail de l'ABC a formulé treize caractéristiques propres à un système de justice civile moderne et efficace⁴.

1. **Justice** : Le système doit donner des résultats justes.
2. **Équité** : Le système doit être équitable et perçu comme tel et pour ce faire il faut :
 - i. s'assurer que les parties aient une chance égale de faire valoir et de défendre leurs droits, sans égard à leurs ressources;
 - ii. donner à chaque partie la chance de faire valoir sa cause et de réagir à la cause de la partie adverse;
 - iii. traiter toutes les causes semblables de semblable façon;
 - iv. s'assurer que les règlements interviennent en temps opportun;
 - v. s'assurer que la divulgation de renseignements et la communication de documents soient appropriées et opportunes.
3. **Indépendance** : Le système doit protéger l'indépendance de la magistrature et du barreau et en faire la promotion.
4. **Imputabilité** : Le système doit faire la promotion de l'imputabilité des tribunaux, des avocat(e)s et des institutions juridiques envers le public.
5. **Transparence** : Le système doit faire la promotion de l'ouverture au public et favoriser la participation de ce dernier à ses activités.
6. **Souplesse** : Le système doit satisfaire aux besoins des personnes qui y recourent.
7. **Compréhension** : Le système doit être compris par les personnes qui entendent y recourir.
8. **Accessibilité** : Le système doit faire la promotion d'un accès plus rapide au règlement des conflits.
9. **Accessibilité financière** : Le système doit faire en sorte que les procédures judiciaires coûtent moins cher aux parties.
10. **Célérité** : Le système doit permettre et exiger que les décisions soient rendues dans un délai raisonnable après le début des procédures.
11. **Proportionnalité** : Le système doit prévoir des procédures qui sont proportionnelles aux points litigieux.

⁴ « Rapport du Groupe de travail sur les systèmes de justice civile », Rapport de l'Association du Barreau canadien, août 1996, p. 30.

12. **Certitude** : Le système doit faire la promotion de la certitude du résultat dans la mesure permise par la nature d'une cause particulière.
13. **Efficacité** : Le système doit être efficace et disposer de ressources suffisantes.

D2. Point de vue du lord Woolf

Le lord Woolf, chef de file en matière de réforme de justice civile, a affirmé que les cinq principales questions de justice civile sont les suivantes :

- durée excessive;
- coûts trop élevés;
- complexité excessive;
- trop d'incertitude;
- favoritisme en faveur de la partie la plus forte financièrement.

Dans une publication produite par le Department of Constitutional Affairs, dix critères pour mesurer le succès des réformes procédurales proposées par le lord Woolf sont exposés⁵ :

- les litiges sont évités dans la mesure du possible;
- les litiges sont moins accusatoires et plus coopératifs;
- les litiges sont moins complexes;
- les délais des litiges sont plus courts et mieux définis;
- le coût relatif aux litiges est plus abordable, prévisible et relatif à la valeur et à la complexité des affaires particulières;
- les parties qui ont des moyens financiers limités peuvent participer aux litiges d'une façon plus juste :
 - la ligne de démarcation entre la responsabilité judiciaire et la responsabilité administrative pour le système judiciaire est plus claire;
 - la structure des tribunaux et la répartition des juges répondra aux besoins des plaideurs;
 - les juges sont répartis efficacement de façon à ce qu'ils puissent gérer les litiges conformément aux nouvelles règles, y compris les nouvelles règles de protocole;
 - le système de justice civile répond aux besoins des plaideurs.

Il est intéressant de souligner que le lord Woolf a recommandé la création d'un conseil de justice civile permanent dont le mandat serait de coordonner la mise en œuvre de ses recommandations. Quelque deux ans après le dépôt de son rapport, plus précisément en mars 1998, le grand chancelier a créé le Conseil de justice civile, qui est chargé de faire ce qui suit :

⁵ Le très honorable lord Woolf, Master of the Rolls, "Access to Justice Final Report", Department of Constitutional Affairs, 1996.

- examiner le système de justice civile;
- envisager des moyens visant à rendre le système de justice civile plus accessible, juste et efficace;
- conseiller le grand chancelier et la magistrature au sujet de l'établissement d'un système de justice civile;
- renvoyer au grand chancelier et au comité des règles de procédure du système de justice civile des propositions de modifications à apporter au système de justice civile;
- faire des recommandations de recherche.

Le Conseil de justice civile produit un rapport annuel disponible dans le Web et commande des recherches, dont les résultats sont diffusés.

E. Ce qu'il faut mesurer: les dimensions du système de justice civile

Selon notre examen de la documentation sur la question, nous proposons, au moyen du présent document, que le cadre suivant soit utilisé lorsqu'il s'agit d'envisager de choisir et possiblement d'établir des mesures du rendement :

- confiance du public;
- respect des besoins des clients;
- examen des forces relatives des parties;
- infrastructure appropriée;
- responsabilité;
- clarté des lignes de démarcation entre les responsabilités de la magistrature, du barreau et de l'administration.

Il y a quelques années, le National Center for State Courts (NCSC) a entamé un programme visant à établir des normes de rendement pour les tribunaux. La première version des *Trial Court Performance Standards* (normes de rendement pour les tribunaux de première instance) contenait quelque 68 mesures. L'expérience sur le terrain avait montré que le nombre de mesures était tout simplement trop élevé. Par la suite, un nouvel ensemble de mesures pour les tribunaux a été établi et est encore utilisé aujourd'hui. Il s'agit du CourTools, qui comporte dix mesures.

Le NCSC estime qu'il y a cinq raisons d'évaluer le rendement des tribunaux⁶ :

- les données sur le rendement permettent à tous d'évaluer les suppositions quant au fonctionnement des tribunaux;
- le fait d'avoir de multiples indicateurs permet aux tribunaux de répondre aux diverses préoccupations des électeurs, des plaideurs, des barreaux, des témoins, des jurés, du grand public et des responsables du financement;
- le fait d'établir les résultats visés aide les employés à mieux comprendre ce qu'ils doivent apporter;
- les données sur le rendement sont utiles lors de l'établissement des budgets;
- les données officielles sur le rendement permettent aux tribunaux de démontrer la valeur des services fournis.

⁶ "CourTools: A Court Performance Framework", National Center for State Courts, 2005, p. 1.

Les trois critères suivants ont été utilisés pour choisir les dix mesures :

1. les mesures doivent refléter les valeurs fondamentales des tribunaux;
2. les mesures doivent refléter une perspective équilibrée du travail des tribunaux;
3. la faisabilité et la durabilité.

En ce qui concerne les valeurs des tribunaux, les mesures expliquées ci-dessous portent sur l'accès à la justice, sur la réduction des retards et sur les divers facteurs de succès liés à la gestion de l'efficacité qui s'appliquent à toutes les institutions publiques, comme la responsabilité fiscale, la satisfaction des clients et l'efficacité et l'efficience des processus internes⁷. Le deuxième critère suggère que les dimensions les plus importantes en matière de rendement des tribunaux doivent être examinées. De plus, le troisième critère exige que soit établi un nombre limité de mesures durables et facilement interprétables.

D'un point de vue méthodologique, la discussion qui suit énonce les étapes à suivre dans le processus de conception des mesures. Un chercheur ou un groupe de travail entame le processus de mesure en établissant un cadre conceptuel et opérationnel pour chaque variable d'intérêt. Une définition conceptuelle s'entend d'une définition formulée avec des termes abstraits et théoriques, comme la confiance du public ou le respect des besoins des clients. Le chercheur élabore ensuite une définition opérationnelle, soit une définition en fonction d'opérations particulières, ainsi que des instruments de mesure ou des procédures. À partir de la définition opérationnelle, le chercheur élabore des mesures et ensuite des indicateurs. Dans le tableau qui suit, la première colonne indique la conceptualisation, la deuxième colonne indique la mesure et la troisième colonne expose les indicateurs ou la série de questions qui faciliteraient l'élaboration des indicateurs.

Les mesures de rendement élaborées par le NCSC pour l'administration des tribunaux des états, soit les « CourTools », sont indiquées en italique dans le tableau qui suit. Des mesures du rendement supplémentaires et des questions clés sont ajoutés au tableau pour examen.

⁷ Ibid., p. 4.

F. PROPOSITION D'UN PLAN DE TRAVAIL À LONG TERME

Il est proposé que les participants examinent les concepts de justice civile tels qu'ils sont exposés dans le tableau ci-dessous et qu'ils déterminent les travaux de recherche nécessaires pour établir de nouvelles mesures qui pourraient donner lieu à la création d'un index de Justice, au fil du temps. Bref, il faut établir un plan d'action à long terme.

Étapes clés

- Question 1 :** Quelles dimensions de la justice civile doivent être incluses dans un éventuel index de Justice?
- Question 2 :** Quelles données sont actuellement recueillies auprès des partenaires de justice?
- Question 3 :** Quels critères faut-il établir pour orienter le travail d'élaboration et de recherche qui pourrait s'imposer?
- Question 4 :** Quels travaux de recherche doivent être menés?
- Question 5 :** Quelles ressources sont nécessaires?

F1. Confiance du public

Sous-caractéristiques	Mesures éventuelles	Travail et questions clés nécessaires pour l'élaboration d'indicateurs
Transparence	Le fait d'être ouvert à l'examen minutieux de la part du public et d'encourager la participation du public.	Quel public est visé? Qu'est-ce qu'un examen minutieux? À quelles fonctions le public pourrait-il participer?
Perception du public de l'équité et confiance du public dans l'accès au système de justice civile	<i>CourTool</i> <i>Accès et équité</i>	<i>Cote qu'attribuent les usagers des tribunaux pour ce qui est de l'équité, de l'égalité et du respect.</i>

F2. Respect des besoins des clients

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Services de haute qualité uniformes	<p>Des relations de collaboration existent avec toutes les personnes clés de la salle d'audience.</p> <p>Des examens des lois et des politiques ont lieu continuellement dans le but d'améliorer les services et les processus des tribunaux.</p> <p>Mesures concernant les temps d'attente au comptoir.</p> <p>Le barreau de chaque administration a élaboré des pratiques exemplaires, qui sont communiquées.</p>	<p>Qui sont les personnes clés? Quels types de relations de collaboration existent déjà?</p> <p>Quelle est la fréquence souhaitée?</p> <p>Quelle norme de temps serait appropriée par secteur d'activités?</p> <p>Quels besoins doivent être visés par les pratiques exemplaires?</p>
<p>Accessibilité</p> <p>Accès</p> <p>Physique</p> <p>Géographique</p>	<p>Les obstacles systémiques sont cernés et réduits ou éliminés.</p> <p><i>CourTool</i> <i>Accès et équité</i></p> <p>Respect des dispositions législatives en matière d'incapacité.</p> <p>Des mesures ont été prises pour améliorer l'accès aux endroits éloignés.</p>	<p>Quels sont les obstacles? Quelles mesures ont été prises pour les éliminer ou les réduire?</p> <p><i>Cote qu'attribuent les usagers des tribunaux en ce qui concerne l'accessibilité de ceux-ci.</i></p> <p>Le fait d'avoir des ascenseurs, le nombre d'entrées, l'emplacement des appareils de détection, l'adaptation des salles d'audience pour répondre aux besoins des personnes handicapées.</p> <p>Dans quelle mesure le public a-t-il un accès adéquat aux services de transport à destination des palais de justice?</p> <p>Est-il possible d'avoir un accès électronique aux tribunaux situés dans des endroits éloignés?</p>

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Linguistique	Des normes ont été établies pour ce qui est de l'interprétation dans les tribunaux.	<p>Quels éléments de signalisation sont rédigés en d'autres langues?</p> <p>Quels cours de formation sur la sensibilisation culturelle sont offerts aux employés des tribunaux?</p>
Traitement efficace et opportun des affaires	<p><i>CourTool</i></p> <p><i>Temps requis pour rendre une décision</i></p> <p><i>Âge de la charge de travail en suspens</i></p> <p><i>Taux d'affaires classées</i></p> <p><i>Certitude quant à la date d'instruction</i></p> <p><i>Fiabilité et intégrité des dossiers des affaires</i></p> <p>Délai pour rendre les jugements en délibéré dans un pourcentage d'affaires.</p> <p>Délai de traitement (règlement) des appels dans un pourcentage d'affaires.</p> <p>Élimination de l'arriéré.</p>	<p><i>Le pourcentage des affaires qui ont été tranchées ou autrement réglées dans un délai précis.</i></p> <p><i>L'âge des affaires en suspens qui doivent être intentées devant les tribunaux, mesuré en fonction du nombre de jours entre le dépôt et le moment où la mesure est effectuée.</i></p> <p><i>Pourcentage du nombre d'affaires qui sont réglées par rapport au nombre d'affaires qui sont intentées.</i></p> <p><i>Le nombre de cas où les affaires réglées dans le cadre d'un procès étaient inscrites au rôle.</i></p> <p><i>Le pourcentage des dossiers qui peuvent être récupérés dans les délais normaux et dont le contenu est conforme aux normes d'exhaustivité et d'exactitude.</i></p> <p>Quelle est la bonne méthode de mesure?</p> <p>Quelle est la bonne méthode de mesure?</p> <p>Quel est le bon outil de mesure?</p>

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Proportionnalité	Indicateur de proportionnalité -Procédures simples pour les affaires simples -Approches spécialisées pour les affaires complexes	De quelle façon peut-on déterminer le niveau de complexité d'une affaire? Quelles procédures sont disponibles?
Disponibilité des processus permettant le règlement précoce des différends en matière civile et familiale	Services de médiation pour favoriser le règlement précoce.	Quel est le délai approprié?

F3. Examen des forces relatives des parties

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Coût	<p>Élaboration de mesures pour fournir des services gratuitement (pourcentage de la facture).</p> <p>Élaboration de mesures pour fournir des services d'aide juridique (pourcentage de la facture).</p> <p>Mesure du nombre de clients non représentés en fonction du pourcentage des clients par secteur d'activité.</p> <p>Mesure du nombre de plaideurs qui se représentent eux-mêmes.</p>	<p>Quelle est la bonne méthode de mesure?</p> <p>Quel est le pourcentage approprié?</p> <p>Quel est le pourcentage approprié par type d'affaire?</p> <p>De quelle façon faudrait-il déterminer cela?</p> <p>De quelle façon faudrait-il déterminer cela?</p> <p>Quelle est la bonne méthode de mesure?</p>

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Disponibilité de l'information	<p>Mesures prises pour aider les gens à remplir les formulaires des tribunaux.</p> <p>Information sur les affaires en matière civile et en matière familiale introduites au palais de justice.</p>	<p>Quels documents et quels employés sont à la disposition des clients?</p> <p>Quels supports d'information sont disponibles?</p> <p>Quelle technologie appuie les demandes d'information?</p>

F4. Infrastructure appropriée

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Ressources humaines	<p>Les modèles de ressourcement constituent un fondement objectif pour déterminer les besoins en matière de dotation des bureaux des tribunaux en ce qui concerne l'effectif judiciaire et les juges de la paix.</p> <p><i>CourTool</i></p> <p><i>Satisfaction des employés des tribunaux</i></p> <p><i>CourTool</i></p> <p><i>Utilisation efficace des jurés</i></p>	<p>Quels modèles de ressourcement sont utilisés pour les besoins des budgets?</p> <p><i>Cotes qu'attribuent les employés des tribunaux pour évaluer la qualité de leur milieu de travail et des relations entre les employés et la gestion.</i></p> <p><i>Le taux des jurés correspond au nombre de citoyens choisis pour exercer les fonctions de juré qui répondent aux exigences pour pouvoir exercer ces fonctions. Le taux représente le nombre total des jurés éventuels disponibles. Le taux d'utilisation des jurés correspond au taux de jurés éventuels utilisés pour au moins un procès.</i></p>
Gestion des instances	Outils de gestion des instances	<p>Quels types de mécanismes de gestion des instances sont utilisés par secteur d'activités?</p> <p>Peut-il y avoir des variantes par secteur d'activité dans une</p>

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
	Des cibles pour le règlement des affaires sont établies pour diverses étapes du processus des litiges (p. ex. le pourcentage des affaires réglées lors d'une conférence préalable à l'instruction; le pourcentage des affaires réglées dans l'année où elles ont été intentées).	administration en particulier? Quel est le niveau de normalisation pour la gestion des instances dans les administrations en particulier?
Technologie de l'information	La technologie de la salle d'audience permet le traitement efficace des affaires et le suivi continu des volumes d'affaires. Elle permet l'accès à l'information détenue par les tribunaux, aux dossiers, au rôle, aux décisions des tribunaux et aux documents relatifs aux comparutions qui ont lieu à des endroits éloignés.	Quelles technologies ou applications feraient l'objet d'un suivi?
Gestion du risque	Les risques opérationnels et financiers sont cernés tôt et sont gérés efficacement.	Quels outils sont utilisés pour cerner les risques?
Production de recettes	Des stratégies sont en œuvre pour examiner régulièrement les frais et, au besoin, pour que d'autres recettes soient générées des frais. <i>CourTool</i> <i>Perception de pénalités pécuniaires</i>	De quelle façon est-il tenu compte de la capacité de payer? <i>Les paiements perçus et répartis dans les délais impartis, exprimés en un pourcentage du total des pénalités pécuniaires visées par une ordonnance dans une affaire en particulier.</i>

F5. Responsabilité

SOUS-CARACTÉRISTIQUES	MESURES ÉVENTUELLES	TRAVAIL ET QUESTIONS CLÉS NÉCESSAIRES POUR L'ÉLABORATION D'INDICATEURS
Évaluations de programme faites de façon continue	Les programmes et les pratiques locales sont évalués de façon continue.	Quelles évaluations ont lieu? Quel est le résultat des activités d'évaluation?
Système d'information de gestion	Les rapports d'information de gestion appuient les examens de programme qui sont faits continuellement et l'analyse relative aux tendances dans le traitement des affaires, aux décisions sur l'affectation des ressources et à la satisfaction des clients pour ce qui est des services.	L'information obtenue est de quelle qualité? Dans quelle mesure l'information disponible est-elle complète?
Rapport annuel public	Le rapport annuel est communiqué.	Quels éléments d'information sont contenus dans le rapport annuel? Comment le rapport est-il communiqué?
Exécution	La mesure sert à faire un suivi relatif à l'exécution des jugements rendus par les cours civiles et les cours des petites créances.	Quelle est la bonne mesure?

F6. Clarté des lignes de démarcation entre les responsabilités de la magistrature, du barreau et de l'administration

Thème	Indicateurs à examiner	Travail préparatoire à faire
Clarté	Protocoles d'entente entre la magistrature, le barreau et le ministère de la Justice	Quels éléments clés doivent être définis? Quels processus seraient utilisés?

G. PLAN DE TRAVAIL À COURT TERME PROPOSÉ

Il est proposé que les participants élaborent un plan d'action à court terme pour établir un ensemble de mesures du rendement pour la justice civile au Canada, et ce, selon les mesures du CourTools, compte tenu du contexte théorique de celui-ci et de l'expérience acquise en raison de son adoption dans plusieurs états. Chaque mesure serait examinée et évaluée pour en déterminer la pertinence, la faisabilité et la durabilité.

Étapes clés

Question 1 : Quels critères doivent être établis pour nous permettre de choisir les CourTools?

Question 2 : Que voulons nous mesurer?

Question 3 : À l'heure actuelle, nous recueillons quelles données?

Question 4 : Quelles autres recherches sont nécessaires?

Question 5 : Quelle serait la meilleure séquence de travail?

MESURE COURTOOL	DESCRIPTION ⁸	ANALYSE DE FAISABILITÉ
<p><i>Accès et équité</i></p> <p>Cote qu'attribuent les usagers des tribunaux en ce qui concerne l'accessibilité de ceux-ci et en ce qui concerne la façon dont ils traitent leurs clients pour ce qui est de l'équité, de l'égalité et du respect.</p>	<p>Les recherches montrent que ce sont plutôt les usagers des tribunaux qui ont le pouvoir de modeler la façon dont les tribunaux sont perçus; leur perception est basée sur la façon dont ils sont traités dans la salle d'audience et sur la mesure dans laquelle le processus de prise de décisions des tribunaux semble être juste. Cette mesure permet d'avoir un outil pour interroger les usagers des tribunaux au sujet de leur expérience dans les salles d'audience. La comparaison des résultats par emplacement, par division, par type de client et par tribunal peut servir de base pour les processus de gestion des tribunaux.</p>	
<p><i>Taux d'affaires classées</i></p> <p>Pourcentage du nombre</p>	<p>Les taux d'affaires classés permettent</p>	

⁸ CourTools: Trial Court Performance Measures – Brochure”, National Center for State Courts, 2005, pp1-2.

MESURE COURTOOL	DESCRIPTION ⁸	ANALYSE DE FAISABILITÉ
d'affaires qui sont réglées par rapport au nombre d'affaires qui sont intentées.	de déterminer si les tribunaux peuvent composer avec le nombre d'affaires qui sont intentées. Le fait de connaître ces taux peut aider les tribunaux à cerner les problèmes émergents et à déterminer où il faut faire des améliorations	
<i>Temps requis pour rendre une décision</i> Le pourcentage des affaires qui ont été tranchées ou autrement réglées dans un délai précis.	Cette mesure, ainsi que le taux des affaires classées et l'âge de la charge de travail en suspens, soit la quatrième mesure, est un outil de gestion fondamental qui permet d'évaluer le temps requis par les tribunaux pour traiter les affaires.	
<i>Âge de la charge de travail en suspens</i> L'âge des affaires en suspens qui doivent être intentées devant les tribunaux, mesuré en fonction du nombre de jours entre le dépôt et le moment où la mesure est effectuée.	Cette mesure vise les questions suivantes : Y a-t-il un arriéré? Quelles affaires posent problème? Compte tenu du rendement passé et actuel, qu'est-il prévu pour l'avenir?	
<i>Certitude quant à la date d'instruction</i> Le nombre de cas où les affaires réglées dans le cadre d'un procès étaient inscrites au rôle.	Cette mesure permet d'avoir un outil pour évaluer l'efficacité des rôles.	
<i>Fiabilité et intégrité des dossiers des affaires</i> Le pourcentage des dossiers qui peuvent être récupérés dans les délais normaux et dont le contenu est conforme aux normes d'exhaustivité et d'exactitude.	Cette mesure permet d'avoir de l'information sur : a) le temps nécessaire pour repérer les dossiers; b) la mesure dans laquelle le contenu du dossier correspond au résumé de l'affaire; c) la façon dont le dossier est organisé et l'exhaustivité de celui-ci.	
<i>Perception de pénalités</i>		

MESURE COURTOOL	DESCRIPTION ⁸	ANALYSE DE FAISABILITÉ
<p><i>pécuniaires</i></p> <p>Les paiements perçus et répartis dans les délais impartis, exprimés en un pourcentage du total des pénalités pécuniaires visées par une ordonnance dans une affaire en particulier.</p>	<p>L'intégrité du processus de règlement des différends et la confiance du public dans ce processus dépendent en partie de la mesure dans laquelle les ordonnances des tribunaux sont respectées et exécutées dans les cas d'inobservation.</p> <p>Cette mesure vise la façon dont les tribunaux traitent la question de l'exécution des ordonnances qui prévoient le paiement de pénalités pécuniaires.</p>	
<p><i>Utilisation efficace des jurés</i></p> <p>Le taux des jurés correspond au nombre de citoyens choisis pour exercer les fonctions de juré qui répondent aux exigences pour pouvoir exercer ces fonctions. Le taux représente le nombre total des jurés éventuels disponibles. Le taux d'utilisation des jurés correspond au taux de jurés éventuels utilisés pour au moins un procès.</p>	<p>Cette mesure a pour objectif de réduire le nombre de jurés éventuels dont les services ne sont pas retenus, c'est-à-dire le nombre de citoyens qui sont convoqués, qui répondent aux qualités nécessaires et qui se présentent pour exercer les fonctions de juré et, par la suite, qui sont renvoyés.</p>	
<p><i>Satisfaction des employés des tribunaux</i></p> <p>Cote qu'attribuent les employés des tribunaux pour évaluer la qualité de leur milieu de travail et des relations entre les employés et la gestion.</p>	<p>Le fait de savoir comment les employés perçoivent leur milieu de travail est primordial pour garantir l'efficacité organisationnelle.</p>	
<p><i>Coût par affaire</i></p> <p>Le coût de traitement moyen d'une seule affaire, et ce, par type d'affaire.</p>	<p>Le fait de faire un suivi des coûts par affaire est une façon utile d'évaluer les pratiques de traitement des</p>	

MESURE COURTOOL	DESCRIPTION ⁸	ANALYSE DE FAISABILITÉ
	affaires existantes et d'améliorer les opérations des tribunaux.	

Bibliographie

National Center for State Courts, “CourTools: A Court Performance Framework” (2005)
Report of the Canadian Bar Association, 1996.

National Center for State Courts, “CourTools: Trial Court Performance Measures” (2005)
Report of the Task Force on Systems of Civil Justice, 1996. Canadian Bar Association.

Roderick A. Macdonald. “Access to Justice in Canada Today: Scope, Scale, Ambitions”.
Access to Justice for a New Century: The Way Forward. Ed. Bass, Julia, Bogart, W. A., and Zenmans,
Frederick H. Law Society of Upper Canada. 2005.

Right Honourable the Lord Woolf, Master of the Rolls. “Access to Justice Final Report”.
Department of Constitutional Affairs. London: 1996.