



Vérificateur général  
MANITOBA

---

Rapport à l'Assemblée législative du Manitoba

# Effacité des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba

Rapport d'audit indépendant

Version du site Web



juillet 2023

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

**La traduction de ce rapport a été  
fournie par le Service de traduction  
du Manitoba. En cas d'incohérence,  
se reporter à la version anglaise.**

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

# Table des matières

<b>Commentaires du vérificateur général</b>	<b>1</b>
<b>Points saillants</b>	<b>3</b>
<b>Réponse des responsables</b>	<b>5</b>
<b>Contexte</b>	<b>7</b>
<b>Objectif de l'audit, portée et approche</b>	<b>13</b>
<b>Constatations et recommandations</b>	<b>17</b>
<b>1 La structure administrative impose des restrictions</b>	<b>17</b>
1.1 Le ministère est responsable des décisions se rapportant à l'établissement du budget et à l'affectation des ressources de la Cour provinciale	18
1.2 Il faut envisager une plus grande autonomie de la Cour provinciale	19
1.3 Les rôles et les responsabilités liés à l'établissement du calendrier de la Cour provinciale ne sont pas respectés	22
1.4 Certains indicateurs de performance sont hors du contrôle du ministère	24
<b>2 La technologie ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace</b>	<b>25</b>
2.1 Utilisation actuelle de systèmes papier et désuets	25
2.2 Le projet de gestion de cas unifiée progresse avec lenteur	28
2.3 Aucune stratégie en matière de technologies de l'information	29
<b>3 L'affectation des ressources ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace</b>	<b>30</b>
3.1 Le ministère est responsable de la fourniture de ressources pour soutenir le fonctionnement de la Cour provinciale	30
3.2 Malgré le suivi des ressources en personnel du ministère, il demeure des pénuries qui nuisent au fonctionnement de la Cour provinciale	31
<b>4 Les risques sont amplifiés dans les régions du Nord</b>	<b>33</b>
4.1 Près de la moitié des postes de greffier sont vacants dans le nord du Manitoba	33
4.2 Le manque de connectivité Internet nuit à l'accès à la justice dans le nord de la province	34
4.3 Des initiatives sont en cours pour réduire les arriérés de la Cour provinciale, mais il n'existe pas de plan	35
<b>Renseignements supplémentaires sur l'audit</b>	<b>37</b>
<b>Résumé des recommandations</b>	<b>39</b>
<b>Annexe 1 : Aperçu des tribunaux du Manitoba</b>	<b>43</b>

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

## Commentaires du vérificateur général

La séparation des pouvoirs entre les différentes branches de gouvernement – l'Assemblée législative, les ministères gouvernementaux et les tribunaux – assure un équilibre entre le pouvoir et l'indépendance au Manitoba. La collaboration entre le pouvoir judiciaire et le pouvoir exécutif est essentielle au maintien des principes démocratiques, au respect de la primauté du droit et à l'efficacité de la gouvernance. Les bonnes relations de travail font partie intégrante de cette collaboration, mais leur maintien doit être soutenu par des politiques, des ententes et des pratiques solides.

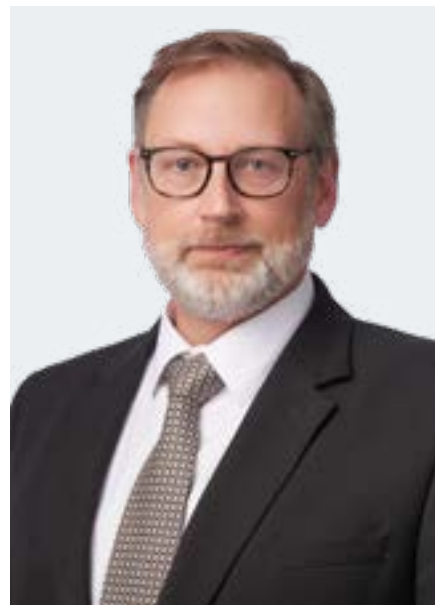
Dans le cadre de l'audit, nous avons cherché à savoir si le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) gérait efficacement la prestation des services judiciaires à la Cour provinciale. Le soutien qu'apporte le ministère pourrait être amélioré et être plus efficace dans certains domaines clés.

Les juges sont censés avoir l'indépendance nécessaire pour prendre leurs propres décisions administratives. Nous avons constaté que l'indépendance est présente; mais que les rôles et les responsabilités liés à l'établissement du calendrier ne sont pas respectés. La Cour provinciale et le ministère doivent examiner la structure administrative existante et déterminer les domaines où pourrait être accordée une plus grande autonomie à la Cour provinciale.

Dans tous les domaines du gouvernement, il est important d'avoir les bons outils et suffisamment d'effectifs pour assumer les responsabilités avec efficacité et efficience. Nous avons constaté d'importantes lacunes technologiques et une dépendance disproportionnée aux systèmes à support papier. Le ministère est aux prises avec d'importantes pénuries de personnel pour les postes qui soutiennent la Cour provinciale. La Cour provinciale et le ministère ont tous deux reconnu ces pénuries, mais n'ont mis en œuvre aucune stratégie pour remédier à cet enjeu. L'absence des outils, des ressources et des stratégies à long terme nécessaires vient compromettre l'accès à la justice.

Les risques et les incidences relevés dans le cours de l'audit étaient davantage ressentis dans le nord du Manitoba. La création d'un plan pour traiter des postes vacants et de la mauvaise fiabilité des services Internet et téléphoniques permettrait d'accroître l'efficacité des services judiciaires fournis par la Cour provinciale dans le nord de la province.

Le présent rapport formule sept (7) recommandations. J'encourage le ministère de la Justice à donner suite à ces recommandations afin de remédier aux risques relevés dans le cadre de l'audit.



Je tiens à remercier de leur coopération et de leur aide les divers responsables et membres du personnel du ministère ainsi que les nombreux autres intervenants du milieu juridique que nous avons rencontrés au cours de notre audit. Je souhaite également saluer mon équipe d'audit pour ses efforts.

**Original Signed By:**  
**Tyson Shtykalo**

Tyson Shtykalo, CPA, CA  
Le vérificateur général du Manitoba

Version du site Web



### Motifs de l'audit

- Les arriérés des affaires et les longs retards nuisent à l'accès à la justice à la Cour provinciale du Manitoba.
- Dans le cadre de cet audit, nous voulions déterminer si le ministère de la Justice gère efficacement les services judiciaires fournis à la Cour provinciale du Manitoba.

### Conclusion

Le ministère ne gère pas efficacement la prestation des services judiciaires fournis à la Cour provinciale. Nous avons constaté des possibilités d'amélioration.

Notre rapport renferme **7 RECOMMANDATIONS**.

### Ce que nous avons constaté

#### STRUCTURE ADMINISTRATIVE

#### La structure administrative entre le ministère et la Cour provinciale impose des restrictions

- Le ministère est responsable des décisions se rapportant à l'établissement du budget et à l'affectation des ressources de la Cour provinciale.
- Il faut envisager une plus grande autonomie de la Cour provinciale.
- Les rôles et les responsabilités liés à l'établissement du calendrier de la Cour provinciale ne sont pas respectés.
- Certains indicateurs de performance sont hors du contrôle du ministère.

#### TECHNOLOGIE

#### La technologie ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace

- Utilisation actuelle de systèmes papier et désuets.
- Le projet de gestion de cas unifiée progresse avec lenteur.
- Le ministère ne dispose pas de stratégie en matière de technologies de l'information.

#### RESSOURCES EN PERSONNEL

#### L'affectation des ressources ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace

- Le ministère est responsable de la fourniture de ressources pour soutenir le fonctionnement de la Cour provinciale.
- Malgré le suivi des ressources en personnel du ministère, il demeure des pénuries qui nuisent au fonctionnement de la Cour provinciale.

#### RISQUES DANS LE NORD DU MANITOBA

#### Les risques sont amplifiés dans les régions du Nord

- Près de la moitié des postes de greffier sont vacants dans le nord du Manitoba.
- Le manque de connectivité Internet nuit à l'accès à la justice dans le nord de la province.
- Des initiatives sont en cours pour réduire les arriérés de la Cour provinciale, mais il n'existe pas de plan.

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

# Réponse du ministère de la Justice du Manitoba

Le ministère de la Justice du Manitoba souhaite remercier le Bureau du vérificateur général pour son audit sur l'efficacité des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba. L'audit s'est déroulé du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 mars 2022. Pendant cette période a eu lieu la pandémie mondiale de COVID-19 sans précédent, qui a eu d'importantes incidences sur la Cour provinciale du Manitoba. Face à la pandémie, le ministère s'est rapidement adapté en mettant en place une vaste gamme de solutions technologiques et d'autres initiatives afin d'assurer le fonctionnement sécuritaire de la Cour et d'atténuer les arriérés pendant cette période.

J'aimerais souligner le dévouement et les efforts monumentaux déployés par les dirigeants et les employés exceptionnels de la Division des tribunaux pour assurer la prestation la plus efficace et la plus efficiente possible des services judiciaires au Manitoba, particulièrement pendant les circonstances exceptionnelles de la pandémie de COVID-19.

La Division des tribunaux du ministère est unique, car elle a la particularité de travailler à la jonction des trois pouvoirs gouvernementaux, soit l'exécutif, le législatif et le judiciaire. Le fonctionnement approprié du système juridique nécessite une étroite collaboration avec le pouvoir judiciaire, tout en respectant son indépendance par rapport aux pouvoirs législatif et exécutif. Cette relation est régie, en partie, par un protocole d'entente mutuellement convenu entre l'exécutif et les trois échelons des tribunaux du Manitoba, lequel prévoit un dialogue régulier. Le ministère demeure ouvert aux interactions constructives avec les tribunaux pour continuer à assurer leur indépendance, et pour améliorer l'administration de la justice.

Les recommandations figurant dans le présent rapport concordent avec les priorités actuelles du ministère. Grâce à une collaboration étendue avec le judiciaire et les intervenants, le ministère poursuit ses travaux pour améliorer les délais du système juridique.

Plusieurs mesures ont été mises en œuvre afin de traiter de ces questions, et le ministère poursuivra ses travaux avec le judiciaire et d'autres intervenants du système juridique pour élaborer des stratégies visant la réduction des retards et l'amélioration de l'accès à la justice en général, tout en respectant les rôles de chacun. Le ministère a mis l'accent sur les avancements technologiques pour moderniser le système juridique. Le comité sur la technologie judiciaire a été mis sur pied pour élaborer une stratégie de soutien des systèmes d'information actuels et futurs et des besoins en immobilisations liés à l'infrastructure technologique. Le projet de gestion de cas unifiée est en cours, ce qui aura une incidence importante sur le fonctionnement efficace des tribunaux. En outre, le ministère compte plusieurs autres projets de perfectionnement de la technologie visant la modernisation des tribunaux dans les domaines de la

vidéoconférence, de l'optimisation vidéo dans les centres correctionnels et de la connectivité dans le Nord.

La Division des tribunaux continue aussi de travailler avec la Commission de la fonction publique sur la conception d'une stratégie assurant la mise en place des ressources nécessaires à la prestation efficace et efficiente des services judiciaires à l'échelle du Manitoba. Plus récemment, dans le budget de 2023-2024, 29 postes à temps plein ont été approuvés pour soutenir les responsabilités de la Division, notamment le fonctionnement des tribunaux.

Le ministère de la Justice du Manitoba sert la population manitobaine en l'aidant à avoir une société sûre, juste et paisible. La présence de programmes et de services efficaces rend les collectivités plus sûres. Le ministère demeure déterminé à assurer une amélioration continue, en ayant en place les ressources nécessaires pour soutenir le fonctionnement efficace et la modernisation des systèmes dans le but d'améliorer l'accès à la justice et les résultats.

Les longs procès et les retards dans le traitement des affaires juridiques ont autant de conséquences sur les personnes accusées que les victimes. Les procédures pénales retardées peuvent entraîner une revictimisation des victimes et une dégradation de la qualité et de la fiabilité des éléments de preuve, puisque les souvenirs des personnes accusées et des victimes peuvent souvent devenir moins nets avec le temps. Les longs retards peuvent aussi diminuer la confiance du public à l'égard de l'équité du système de justice pénale, un élément fondamental à son fonctionnement. En effet, la confiance est requise pour assurer la légitimité du système de justice et la participation du public à l'administration de la justice. Lorsque les retards et les prolongations des délais de règlement deviennent excessifs, les conséquences peuvent être graves et entraîner un risque à la sécurité publique, car il devient possible de justifier un non-lieu en invoquant des délais déraisonnables.

Les arriérés des affaires, les longs retards et leurs effets sur l'accès à la justice ne sont pas nouveaux à la Cour provinciale du Manitoba. La pandémie mondiale de COVID-19 a aggravé les arriérés existants à la Cour provinciale. En 2018, le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) a mis en place la Stratégie de modernisation du système de justice pénale, laquelle est axée sur quatre points : la prévention du crime, les ressources ciblées pour les affaires pénales, l'utilisation plus efficace de la justice réparatrice, et la réintégration responsable des contrevenants. La stratégie avait pour but de créer des collectivités sûres et d'assurer l'administration de la justice en temps voulu pour tous les Manitobains. L'une des principales mesures consistait à améliorer la rapidité de l'accès à la justice en réduisant le **délai de règlement**.

La Charte canadienne des droits et libertés accorde à toute personne accusée d'avoir commis une infraction le droit à un procès équitable et le droit d'être jugée dans un délai raisonnable. Dans sa décision sur l'affaire R. c. Jordan en 2016, la Cour suprême du Canada a prescrit des délais à l'intérieur desquels les procès doivent être entendus :

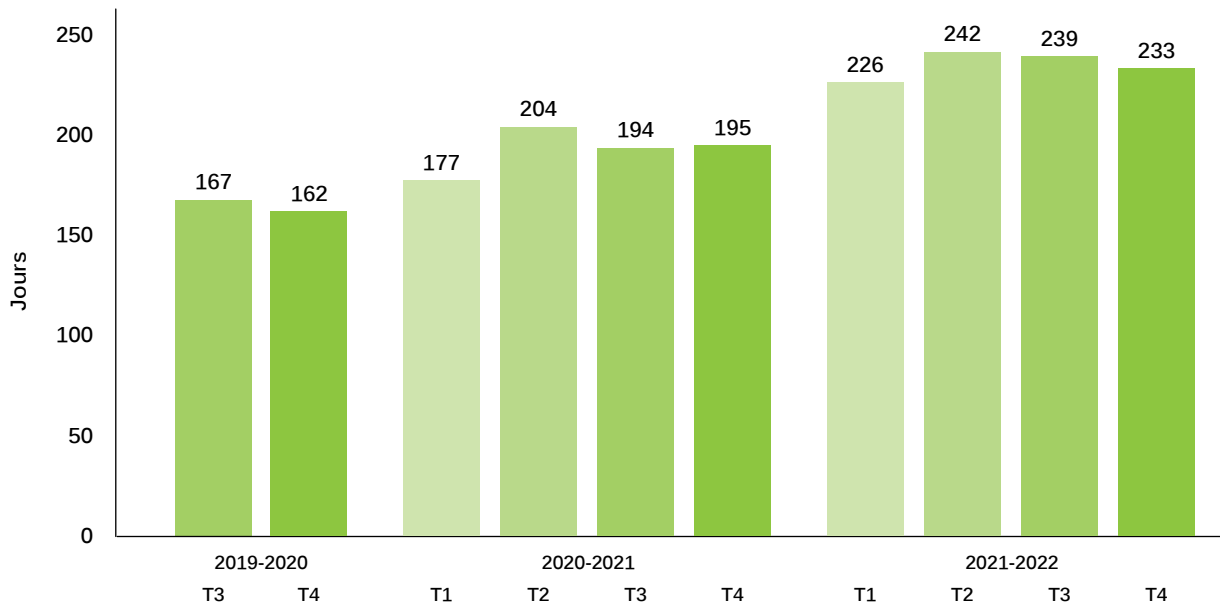
- 18 mois pour les affaires instruites devant une cour provinciale;
- 30 mois pour celles instruites devant une cour supérieure.

La pandémie de COVID-19 a nécessité que toutes les divisions du ministère s'adaptent et s'ajustent pour protéger les participants au système juridique et maintenir les activités judiciaires. En outre, en réponse à la pandémie, la Cour provinciale du Manitoba a retardé, suspendu et refixé la date de nombreuses procédures judiciaires. En 2020, la juge en chef de la Cour provinciale a estimé qu'il faudrait 18 mois pour éliminer l'arriéré de la Cour provinciale suivant la pandémie. En 2020-2021, le ministère a réagi à

Le **délai de règlement** est la vitesse à laquelle les affaires sont traitées dans le système de justice provinciale. Le délai de règlement est mesuré par le nombre de jours entre la date de la première comparution du contrevenant pour une accusation donnée et la date de règlement de l'accusation.

la pandémie en mettant à jour et en améliorant l'infrastructure technologique des centres judiciaires et des établissements correctionnels afin de soutenir les procédures judiciaires à distance et d'améliorer l'établissement du calendrier des causes; toutefois, comme cela est indiqué dans le **TABLEAU 1**, le délai de règlement est en baisse, mais demeure élevé.

**Tableau 1 : Délai de règlement – Cour provinciale**



Source : Ministère de la Justice du Manitoba – Délai de règlement

\* Données non auditées fournies par le ministère de la Justice du Manitoba

Au moment de la publication du rapport (T3 de 2022-2023), le délai de règlement de la Cour provinciale était réduit à 219 jours.

## Rôles et responsabilités

### MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) est responsable de l'administration de la justice civile et criminelle au Manitoba. Les responsabilités du ministère découlent des lois fédérales et provinciales liées à la justice criminelle, au droit civil, à l'administration des tribunaux, aux services correctionnels et à d'autres questions.

La division des tribunaux du ministère de la Justice gère la prestation des services judiciaires à l'échelle de la province. Ces services concernent les causes criminelles, familiales, civiles ou relatives aux infractions provinciales et aux petites créances, la sécurité des tribunaux, le transport de prisonniers, l'exécution civile des ordonnances judiciaires et le soutien opérationnel. La Division des tribunaux soutient l'administration du processus judiciaire pour la résolution ordonnée, équitable et en temps voulu des litiges, des infractions criminelles et d'autres affaires nécessitant une décision judiciaire. Les services sont fournis à Winnipeg ainsi qu'à plusieurs offices régionaux et à 57 emplacements de tribunaux itinérants à l'extérieur de Winnipeg.

L'audit était principalement axé sur les services fournis par l'Administration des tribunaux du Manitoba et les Services judiciaires. L'Administration des tribunaux du Manitoba offre du soutien opérationnel et administratif pour toutes les affaires des trois tribunaux du Manitoba. Les Services judiciaires fournissent du soutien à la magistrature des trois tribunaux du Manitoba. Le personnel de cette direction permet le fonctionnement efficace des tribunaux et assure la liaison entre le pouvoir judiciaire du gouvernement, le pouvoir exécutif du gouvernement, le public et les membres de la profession juridique.

## POUVOIR JUDICIAIRE

Au Manitoba, le pouvoir judiciaire est composé de trois tribunaux distincts : la Cour provinciale du Manitoba (la Cour provinciale), la Cour du Banc du Roi et la Cour d'appel. **L'ANNEXE 1** offre un aperçu des trois tribunaux.

## Indépendance judiciaire

L'indépendance judiciaire se rapporte au principe selon lequel les juges doivent pouvoir rendre des décisions libres de toute influence et fondées uniquement sur les faits et le droit, sans interférence des autres branches du gouvernement ou de forces extérieures. Il s'agit d'un principe fondamental de la démocratie canadienne qui est essentiel à la protection des droits de chacun, maintenant la primauté du droit et prévenant tout abus de pouvoir. L'audit examine l'intersection entre la préservation de l'indépendance judiciaire des tribunaux et la façon dont le ministère applique la loi.

Un principe fondamental du système judiciaire canadien est l'**indépendance judiciaire**. Le Conseil canadien de la magistrature énonce que « la "séparation des pouvoirs" garantit aux Canadiens que les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire sont autonomes et indépendants les uns des autres. »



Pour préserver l'indépendance judiciaire, la Constitution canadienne et la Cour suprême prescrivent les éléments suivants :

1. **Sécurité de mandat** : Une fois nommé, un juge peut occuper sa charge jusqu'à l'âge de la retraite; toutefois, la nomination d'un juge de la Cour supérieure peut être révoquée si les deux chambres du Parlement en conviennent. À l'ordre provincial et territorial, le cabinet ou la législature jouit du même pouvoir de révocation d'un juge pour inconduite.
2. **Sécurité financière** : Les juges doivent être payés suffisamment et de façon à les rendre imperméables aux pressions d'autres institutions ou individus.
3. **Indépendance administrative** : À l'échelle institutionnelle, les tribunaux doivent pouvoir décider de la gestion des litiges et de l'attribution des causes aux juges. À l'échelle individuelle, chaque juge a le droit, la liberté et le devoir de statuer sur un litige seul, véritablement indépendant de toute source d'influence externe. Les juges doivent recevoir suffisamment de ressources pour s'acquitter de leurs responsabilités constitutionnelles.

Source : Conseil canadien de la magistrature – Pourquoi l'indépendance judiciaire est-elle importante pour vous? (2016)

La Cour suprême du Canada a défini les aspects de l'indépendance administrative qui sont nécessaires pour séparer la magistrature des autres branches du gouvernement, en conformité avec la Constitution :

- l'assignation des causes aux juges;
- l'établissement du calendrier des séances;
- le contrôle de la mise au rôle des audiences;
- la répartition des salles d'audience;
- la gestion du personnel des greffes et des cours chargé de l'exercice de ces fonctions.

Le principe de l'indépendance judiciaire comporte également deux dimensions principales : l'**indépendance décisionnelle** des juges et l'**indépendance institutionnelle** de la magistrature. Voir le **TABLEAU 2** ci-dessous pour obtenir plus de précision.



Tableau 2 : Dimensions de l'indépendance judiciaire

Indépendance décisionnelle des juges	Indépendance institutionnelle de la magistrature
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décisions impartiales.</li> <li>• Inamovibilité.</li> <li>• Sécurité financière : rémunération, avantages sociaux et régime de retraite.</li> <li>• Formation continue.</li> <li>• Déontologie et normes de conduite.</li> <li>• Responsabilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration de la justice par les juges.</li> <li>• Administration des tribunaux.</li> <li>• Assignation des causes aux juges, établissement du calendrier des séances, mise au rôle des audiences, et domaines connexes tels que la répartition des salles d'audience et la gestion du personnel administratif.</li> <li>• Examen de la conduite des juges, révocation.</li> <li>• Relations administratives et institutionnelles avec les organes législatif et exécutif du gouvernement.</li> </ul>

Source : Conseil canadien de la magistrature – Pourquoi l'indépendance judiciaire est-elle importante pour vous? (2016)

Dans certaines provinces, l'exécutif et le judiciaire ont signé un protocole d'entente pour préciser ou déléguer des pouvoirs dans un domaine particulier de l'administration des tribunaux. Au Manitoba, un protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire (le protocole d'entente sur la dotation en personnel) a été conclu entre le procureur général du Manitoba et les trois échelons de tribunaux du Manitoba.

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

### Objectif de l'audit

Notre objectif consistait à déterminer si le ministère de la Justice gère efficacement la prestation des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba.

### Portée et approche

La période faisant l'objet de l'audit était celle du **1<sup>er</sup> janvier 2016** au **31 mars 2022**. Lorsque cela était pertinent, nous avons pris en compte la documentation et les événements postérieurs à cette période.

L'audit visait à déterminer si le ministère de la Justice gère efficacement la prestation des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba. Nous n'avons pas pris en compte ni évalué les éléments suivants :

- la prestation des services judiciaires à la Cour du Banc du Roi ou à la Cour d'appel;
- le fonctionnement de la Cour provinciale;
- les services de soutien des tribunaux du Manitoba fournis par une tierce partie.

Nous reconnaissons qu'en septembre 2022, la Cour du Banc de la Reine a été renommée la Cour du Banc du Roi. Dans le présent rapport, nous utilisons « Cour du Banc du Roi ».

Dans le cadre de nos travaux d'audit, nous avons :

- examiné et analysé les lois, les politiques et les pratiques, les données, les dossiers et les rapports internes et externes, la correspondance, les pages Web du gouvernement, les communiqués et d'autres documents ministériels;
- examiné les rapports annuels de la Cour provinciale du Manitoba accessibles au public;
- tenu des entretiens avec le personnel du ministère de la Justice et les principaux organismes intervenants;
- tenu un entretien avec Mme la juge Margaret Wiebe, juge en chef de la Cour provinciale du Manitoba;
- choisi un échantillon ciblé consistant en un centre judiciaire du Nord, un centre judiciaire du Sud et un tribunal itinérant au Manitoba pour réaliser des visites sur place.

L'information du présent rapport se fonde sur de l'information auditée et non auditée.

## Critères d'audit

Pour déterminer si le ministère de la Justice gère efficacement les services judiciaires fournis à la Cour provinciale du Manitoba, nous avons utilisé les critères suivants :

Critères d'audit	Sources
Les rôles, les responsabilités et les pouvoirs relatifs à la prestation des services judiciaires sont clairement définis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire</li> <li>• Audit des Opérations judiciaires du Bureau du vérificateur général de l'Ontario (2019)</li> </ul>
Les processus des services judiciaires du ministère de la Justice permettent d'assurer la gestion efficace de la dotation en personnel de la Cour.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire</li> <li>• Audit des Opérations judiciaires du Bureau du vérificateur général de l'Ontario (2019)</li> <li>• Transformer la fonction publique du Manitoba – Une stratégie d'action</li> <li>• Comité d'action sur le fonctionnement des tribunaux en réponse à la COVID-19</li> <li>• Rapport annuel du ministère de la Justice 2020-2021</li> <li>• Rapport annuel de la Cour provinciale 2018-2019</li> <li>• Budget du Manitoba – 2021</li> <li>• Budget du Manitoba – 2022</li> </ul>
Les processus des services judiciaires du ministère de la Justice soutiennent la gestion efficace des salles d'audience.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire</li> <li>• Audit des Opérations judiciaires du Bureau du vérificateur général de l'Ontario (2019)</li> <li>• Comité d'action sur le fonctionnement des tribunaux en réponse à la COVID-19 Ministère de la Justice : Breffages ministériels 2021 – Transition ministérielle</li> <li>• Rapport annuel du ministère de la Justice 2020-2021</li> <li>• Mesures de la performance du tableau de bord équilibré du ministère de la Justice 2022-2023</li> <li>• Budget du Manitoba – 2021</li> <li>• Budget du Manitoba – 2022</li> </ul>
Recours à la technologie pour maximiser l'efficacité des services judiciaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie de modernisation du système de justice pénale du Manitoba</li> <li>• Ministère de la Justice : Breffages ministériels 2021 – Transition ministérielle</li> <li>• Mesures de la performance du tableau de bord équilibré du ministère de la Justice 2022-2023</li> <li>• Rapport annuel du ministère de la Justice 2020-2021</li> <li>• Budget complémentaire du ministère de la Justice 2022-2023</li> </ul>

Critères d'audit	Sources
Les données sur la performance sont surveillées et rendues publiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit des Opérations judiciaires du Bureau du vérificateur général de l'Ontario (2019)</li> <li>• Rapport annuel du ministère de la Justice 2020-2021</li> <li>• Transformer la fonction publique du Manitoba – Une stratégie d'action</li> <li>• Mesures de la performance du tableau de bord équilibré du ministère de la Justice 2022-2023</li> <li>• Stratégie de modernisation du système de justice pénale du Manitoba</li> </ul>
La diminution des arriérés des tribunaux est une priorité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Justice : Breffages ministériels 2021 – Transition ministérielle</li> <li>• Stratégie de modernisation du système de justice pénale du Manitoba</li> <li>• Rapport annuel du ministère de la Justice 2020-2021</li> </ul>

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

# Le ministère de la Justice ne gère pas efficacement la prestation des services judiciaires fournis à la Cour provinciale

L'amélioration de l'accès à la justice est à la fois un objectif et une activité clé du ministère de la Justice du Manitoba (le ministère). Les arriérés des affaires et les longs retards à la Cour provinciale ne sont pas nouveaux au Manitoba, et la pandémie de COVID-19 a exacerbé la situation.

Nous avons visité des centres de la Cour provinciale un peu partout au Manitoba et avons observé la prestation des services judiciaires par le ministère. Nous avons discuté avec des membres du personnel du ministère de la Justice et des intervenants clés du système juridique du Manitoba. Ces entretiens se sont ajoutés à notre examen des attentes à l'égard des services judiciaires qui figurent dans la loi, les protocoles d'entente et les pratiques ailleurs au Canada.

Nous avons pu voir que le ministère connaît les besoins de la Cour provinciale et y est sensible. Toutefois, nous avons conclu que le ministère ne gère pas efficacement la prestation des services judiciaires à la Cour provinciale. Nous avons constaté des possibilités d'amélioration. Notre conclusion s'appuie sur les constatations suivantes :

- La structure administrative impose des restrictions (**SECTION 1**).
- La technologie ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace (**SECTION 2**).
- L'affectation des ressources ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace (**SECTION 3**).
- Les risques sont amplifiés dans les régions du Nord (**SECTION 4**).

## 1 La structure administrative impose des restrictions

Le ministère pourrait fournir une plus grande autonomie à la Cour provinciale, car la structure administrative actuelle impose des restrictions. Nous avons observé que la Cour provinciale dépend du ministère pour les décisions se rapportant à l'établissement du budget et à l'affectation des ressources. Le ministère ne respecte pas les rôles et les responsabilités en matière d'établissement du calendrier tels qu'ils sont définis dans *la Loi sur la Cour provinciale*. En outre, le ministère a mis en place certains indicateurs de performance visant à promouvoir l'efficacité qu'il est incapable d'atteindre par lui-même. Des améliorations dans ces domaines permettront d'accroître l'efficacité et l'autonomie de la Cour provinciale, ainsi que de limiter tout risque perçu lié à l'indépendance judiciaire.

## 1.1 Le ministère est responsable des décisions se rapportant à l'établissement du budget et à l'affectation des ressources de la Cour provinciale

**Ministère** – applique et fait exécuter la loi

**Judiciaire** – interprète et applique la loi

*Source : Conseil canadien de la magistrature – Pourquoi l'indépendance judiciaire est-elle importante pour vous? (2016)*

La Constitution prévoit que le judiciaire soit indépendant du gouvernement. Le judiciaire doit également disposer des salles d'audience, du personnel et des ressources nécessaires pour réaliser les tâches essentielles au système juridique. La Constitution énonce aussi que le gouvernement provincial (le ministère de la Justice) est responsable de l'administration de la justice pour la Cour provinciale (ainsi que la Cour du Banc du Roi et la Cour d'appel).

Nous avons examiné l'information accessible au public provenant de plusieurs autres instances au Canada afin de comparer le processus décisionnel se rapportant à l'établissement du budget et à l'affectation de ressources pour les cours provinciales. Nous avons constaté que, dans la plupart des cas, le gouvernement provincial conserve la responsabilité des fonctions administratives, notamment l'établissement du budget et l'affectation des ressources. Ce modèle de gouvernance nécessite une relation de confiance et de communication entre le gouvernement et la Cour provinciale.

Des risques se présentent lorsque le ministère est responsable des fonctions administratives de la Cour provinciale, notamment les budgets, les ressources humaines, la technologie et l'infrastructure. Ces risques peuvent prendre de l'ampleur lorsque le gouvernement subit des pressions pour compresser les dépenses ou lorsque la collaboration échoue. La mise en place de directives et de protocoles clairs pour la communication et la collaboration aide à atténuer ces risques.

Nous avons appris que la relation au Manitoba entre le ministère et la Cour provinciale était bien établie et fonctionnait de façon efficace, et que le ministère connaissait les besoins de la Cour provinciale et y était sensible. Toutefois, il est important de noter que le leadership des deux entités est sujet à modification, car le poste de juge en chef a une durée limitée (sept ans) et que les titulaires des postes de cadres au gouvernement changent souvent.

Un juge ne peut être indépendant s'il ne dispose pas du personnel de soutien nécessaire, ou si ce personnel est soumis à l'autorité ou s'il relève d'un autre organe du gouvernement.

*Source : Conseil canadien de la magistrature – Pourquoi l'indépendance judiciaire est-elle importante pour vous? (2016)*

Il est important d'avoir des structures et des processus solides qui assurent la protection de l'indépendance de la Cour provinciale. Les relations bien établies qui fonctionnent de façon satisfaisante peuvent soutenir ces structures et processus, mais le danger est d'en être complètement dépendant.

Il est possible d'examiner si la Cour provinciale peut obtenir une plus grande autonomie, être mise davantage à contribution et exercer un plus grand contrôle sur des domaines de l'administration judiciaire. Cette initiative



pourrait inclure une évaluation des risques du modèle de gouvernance actuel ainsi que la mise en place d'un plan d'atténuation des risques. Nous reconnaissons que toute modification du modèle de gouvernance nécessiterait d'être soigneusement pesée et mise en œuvre pour éviter qu'elle ne menace l'efficacité globale du système juridique.

## 1.2 Il faut envisager une plus grande autonomie de la Cour provinciale

Compte tenu de la complexité de la structure administrative entre le gouvernement et la Cour provinciale, nous nous attendions à trouver un document exhaustif décrivant les rôles, les responsabilités et les pouvoirs en matière de prestation des services judiciaires. Nous avons observé que le Manitoba dispose d'un protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire (le protocole d'entente sur la dotation en personnel). Toutefois, ce protocole vise uniquement la composante de dotation en personnel de l'indépendance judiciaire et n'est pas destiné à être un document exhaustif qui prescrit le processus à suivre pour toutes les décisions administratives.

### PROTOCOLE D'ENTENTE SUR LA COMPOSANTE DE DOTATION EN PERSONNEL ADMINISTRATIF DE L'INDÉPENDANCE JUDICIAIRE

La dotation en personnel relève du gouvernement provincial (**VOIR LE TABLEAU 3**). Cette responsabilité comprend le recrutement, la classification, la rémunération, la formation et la supervision des employés, ainsi que les mesures disciplinaires s'appliquant à eux, conformément à *la Loi sur la fonction publique*. Le personnel relève de la Cour provinciale lorsqu'il exerce des fonctions liées à l'administration judiciaire. Toutefois, la Cour provinciale doit recevoir suffisamment de ressources pour s'acquitter de ses responsabilités constitutionnelles.

Le protocole d'entente sur la dotation en personnel est un exemple de collaboration entre la Cour provinciale et le ministère (ainsi que la Cour du Banc du Roi et la Cour d'appel) visant à fournir de nouvelles orientations sur les rôles et les responsabilités des deux parties. Il comporte une clause qui reconnaît le rôle important que jouent la collaboration et la discussion afin de rendre le système juridique plus efficace, efficient et accessible. Lors de nos entretiens, la juge en chef de la Cour provinciale et le représentant du ministère ont tous deux souligné que le protocole d'entente représentait une collaboration réussie concernant la composante du personnel administratif. Les principales responsabilités énoncées dans le protocole d'entente sur la dotation en personnel figurent dans le **TABLEAU 3** ci-dessous :

**Table 3 : Information sommaire du protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire**

Pouvoir exécutif (ministère)	Pouvoir judiciaire (tribunaux)
<p><b>Applique et fait exécuter la loi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration de la justice.</li> <li>• Fonctions administratives, notamment :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- les budgets;</li> <li>- les ressources humaines;</li> <li>- l'infrastructure;</li> <li>- la technologie.</li> </ul> </li> <li>• Fonctions d'exploitation, notamment le nombre de greffiers, de shérifs et d'employés de soutien pour les juges.</li> </ul>	<p><b>Interprète et applique la loi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctions judiciaires du tribunal.</li> <li>• Procédures suivies dans la salle d'audience.</li> <li>• Gestion et contrôle du personnel judiciaire, du personnel judiciaire adjoint, des shérifs et des autres employés des tribunaux pendant l'exercice des fonctions d'administration judiciaire des tribunaux.</li> <li>• Établissement des dates des séances de la cour.</li> <li>• Mise au rôle des audiences.</li> <li>• Répartition des salles d'audience.</li> <li>• Assignation des causes aux juges.</li> <li>• Gestion du personnel de la cour dans la salle d'audience.</li> </ul>

*Document fourni par le ministère de la Justice du Manitoba.*

## ANALYSE DES COMPÉTENCES

Nous avons examiné des protocoles d'entente hors du Manitoba et noté que certaines sections étaient plus descriptives que le protocole d'entente sur la dotation en personnel. Par exemple, les protocoles d'entente hors du Manitoba :

- détaillaient les responsabilités du procureur général et des juges en chef;
- comprenaient une reconnaissance générale de la collaboration et de la consultation sur des questions liées à l'administration judiciaire et des tribunaux;
- reconnaissaient les responsabilités du procureur général consistant à fournir suffisamment de ressources pour permettre aux tribunaux de s'acquitter de leurs fonctions;
- répertoriaient les cas où le ministère serait tenu de consulter les tribunaux pour examiner les besoins en ressources;
- reconnaissaient que les fonds publics devaient être utilisés de manière efficace et efficiente pour soutenir les tribunaux.

Notre analyse a aussi permis de déterminer que certaines instances conféraient plus d'autonomie aux tribunaux en vertu de leur protocole d'entente. Les deux principales différences relevées dans le cadre de l'examen de protocoles d'entente hors du Manitoba étaient dans le domaine de l'établissement du budget et celui des technologies de l'information.

## ÉTABLISSEMENT DU BUDGET

Au Manitoba, il n'y a pas de protocole d'entente relatif à l'administration budgétaire. Nous avons constaté que d'autres instances étaient dotées de tels protocoles qui accordaient aux tribunaux une plus grande autonomie budgétaire. Certaines instances avaient la capacité d'établir leur propre budget indépendant et de fournir des commentaires directs, fondés sur les besoins du tribunal.

Comme la Constitution attribue au ministère la responsabilité de l'administration de la justice au Manitoba, le ministère se charge de toutes les décisions en matière de dotation en personnel. Ces déterminations portent notamment sur le recrutement, la classification, la rémunération, la formation et la supervision des employés, ainsi que les mesures disciplinaires s'appliquant à eux, conformément aux directives de la Cour provinciale dans l'exercice de ses fonctions judiciaires.

Si la Cour provinciale pouvait obtenir une plus grande autonomie, être mise davantage à contribution et exercer une plus grande indépendance budgétaire, elle pourrait rémunérer le personnel en fonction de l'ensemble des compétences requises pour effectuer les tâches, et déterminer les tâches dont elle a besoin. Actuellement, ces tâches relèvent du gouvernement et sont préétablies dans les descriptions de postes provinciaux, les offres d'emploi, les ententes salariales liées par *la Loi sur la fonction publique* et les conventions collectives du gouvernement du Manitoba.

*La Loi constitutionnelle de 1867 prévoit, en vertu du paragraphe 92(14), que le gouvernement du Manitoba est responsable de l'élaboration des lois relatives à l'administration de la justice dans la province. La Constitution énonce aussi que le pouvoir judiciaire (Cour provinciale) est séparé des deux autres branches du gouvernement – le législatif et l'exécutif –, et qu'il en est indépendant.*

## TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Au Manitoba, il n'y a pas de protocole d'entente relatif à l'administration des technologies de l'information. Nous avons constaté que d'autres instances étaient dotées de protocoles d'entente reconnaissant la nécessité d'actualiser les milieux de technologies judiciaires avec des spécifications exhaustives en matière de sécurité et de confidentialité.

Nous avons aussi observé que le ministère est responsable de la fourniture de solutions technologiques (systèmes et logiciels) par l'intermédiaire de la Division des solutions numériques et technologiques. Cependant, l'endroit et la façon dont la technologie est utilisée dans une salle d'audience relèvent de la Cour provinciale. Nous avons appris que la Cour provinciale ne développe pas ses propres logiciels ou systèmes de technologies de l'information selon les exigences de sécurité internes, les décisions étant prises collectivement avec le ministère et la Division des solutions numériques et technologiques.

Nous estimons que cette structure est restrictive, car elle peut freiner l'avancement technologique des salles d'audience. Dans la structure actuelle, la sélection du système et les exigences de sécurité ne sont pas définies par la Cour provinciale. Une plus grande mise à contribution pourrait assouplir le processus

décisionnel et le rendre plus efficace, car la Cour provinciale ne dépendrait pas des échéanciers, des politiques et des protocoles du gouvernement.

Nous notons que le ministère pourrait souhaiter explorer l'élaboration d'un protocole d'entente additionnel portant expressément sur l'administration des technologies de l'information. Cette option revêtirait une importance particulière, compte tenu de la mise en œuvre du projet de gestion de cas unifiée et des importantes incidences que celui-ci aura sur la Cour provinciale.

Nous reconnaissons que toute modification du modèle de gouvernance entre le ministère et la Cour provinciale nécessiterait d'être soigneusement pesée pour éviter qu'elle ne menace l'efficacité globale du système juridique.



### Recommandation 1

Nous recommandons que le ministère examine la structure administrative existante et envisage d'accorder une plus grande autonomie à la Cour provinciale.

## 1.3 Les rôles et les responsabilités liés à l'établissement du calendrier de la Cour provinciale ne sont pas respectés

### Fonctions du juge en chef

Le juge en chef : 8.1b) est responsable des fonctions judiciaires du tribunal et il exerce notamment un pouvoir de direction relativement aux sessions du tribunal et à l'assignation de fonctions judiciaires.

Source : *Loi sur la Cour provinciale*, art. 8.1

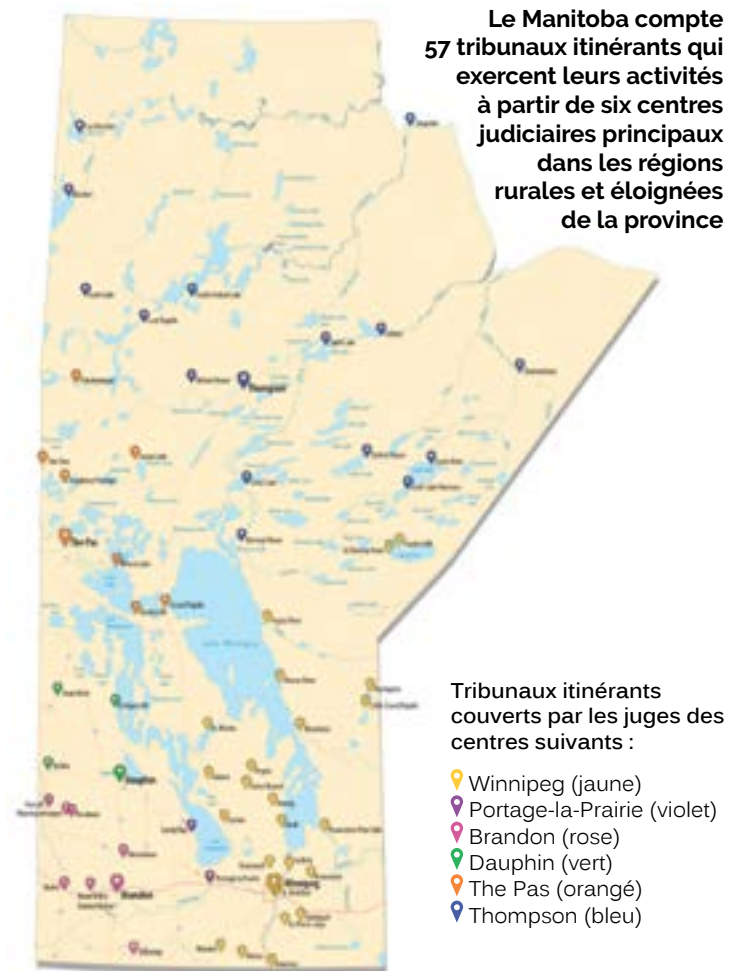
L'établissement du calendrier des séances est une composante essentielle de l'indépendance judiciaire et constitue l'une des « **Fonctions du juge en chef** » aux termes de l'article 8.1 de *la Loi sur la Cour provinciale*. Parmi les responsabilités de la Cour provinciale que le ministère ne doit pas tenter d'influencer, notons :

- l'assignation des causes aux juges;
- l'établissement du calendrier des séances;
- le contrôle de la mise au rôle des audiences;
- la répartition des salles d'audience;
- la gestion du personnel judiciaire, du personnel judiciaire adjoint, des shérifs et des autres employés des tribunaux chargés de l'exercice de ces fonctions.

Toutefois, nous avons constaté que la Cour provinciale n'est pas responsable de l'établissement du calendrier de tous les tribunaux au Manitoba. Nous avons observé que la Division des poursuites du ministère de la Justice (la Couronne) organise le calendrier des affaires de presque tous les tribunaux itinérants au Manitoba. Nous avons aussi constaté que, tout récemment, depuis octobre 2019, la Cour provinciale succède à la Couronne à l'établissement du calendrier de tous les procès à Winnipeg.

Cette façon de procéder, selon laquelle la Couronne est responsable des questions d'établissement des calendriers de presque tous les tribunaux itinérants au Manitoba, plutôt que la Cour provinciale, n'est pas conforme aux responsabilités d'établissement du calendrier aux termes des « Fonctions du juge en chef » énumérées à l'article 8.1 de *la Loi sur la Cour provinciale*, ainsi qu'au principe d'indépendance judiciaire.

Si la Cour provinciale pouvait assumer sa responsabilité comme il est énoncé dans la Loi sur la Cour provinciale, l'établissement du calendrier bénéficierait d'une plus grande souplesse et réceptivité. En outre, les affaires pourraient être organisées de façon juste et équitable dans l'ensemble des différents tribunaux itinérants du Manitoba.



Source : Rapport annuel de la Cour provinciale 2021-2022

\* Données non auditées du rapport annuel de la Cour provinciale du Manitoba



## Recommandation 2

Nous recommandons que le ministère veille à ce que la Cour provinciale ait suffisamment de ressources pour s'acquitter de ses responsabilités en matière d'établissement du calendrier conformément à l'article 8.1 de la Loi sur la Cour provinciale et au principe de l'indépendance judiciaire.

## 1.4 Certains indicateurs de performance sont hors du contrôle du ministère

Le ministère a établi plusieurs objectifs de performance visant à améliorer l'efficacité. Ceux-ci sont énoncés dans les mesures du tableau de bord équilibré figurant dans son rapport annuel. Le ministère s'est aussi engagé à l'égard des mesures clés dans sa Stratégie de modernisation du système de justice pénale. Nous nous sommes informés auprès du ministère pour savoir qui est responsable des indicateurs de performance divulgués. On nous a répondu qu'ils nécessitent un mélange de responsabilités, dont la plus grande partie relève de la Cour provinciale.

Comme ces mesures sont partagées entre le ministère et la Cour provinciale, ainsi que plusieurs intervenants ministériels, nous nous attendions à trouver des plans complets dotés d'échéanciers et de cibles pour chacun des indicateurs de performance ou des mesures du tableau de bord équilibré. Nous avons constaté que le ministère n'était pas toujours en mesure de fournir des plans d'action dotés d'échéanciers et de cibles mesurables pour chacun des indicateurs de performance. Toutefois, la performance est surveillée, et les écarts font l'objet d'un examen avec les intervenants responsables.

Pendant notre audit, nous avons observé que certains indicateurs de performance du ministère dépassaient la portée de son contrôle. Voir les exemples au **TABLEAU 4** :

**Tableau 4 : Sommaire des mesures du tableau de bord équilibré**

Mesure du tableau de bord équilibré	Difficulté observée par le Bureau du vérificateur général
<p><b>Accroître le nombre de rôles virtuels dans le Nord.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les technologies de vidéoconférence donnent lieu à une diminution des coûts de transport des détenus (et des risques de sécurité connexes) et permettent aux participants de demeurer sur place et de recevoir le soutien de leur collectivité.</li> </ul>	<p>L'utilisation de la technologie dans les salles d'audience est à la discrétion de la Cour provinciale.</p> <p>La directive de la Cour provinciale du 14 novembre 2022 rétablissant les comparutions en personne partout dans la province va à l'encontre de l'objectif visé.</p>
<p><b>Réduire le nombre de comparutions par affaire dans les centres judiciaires de Winnipeg.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La diminution du nombre de comparutions devant les tribunaux permet au système juridique de régler les affaires de façon plus efficace et de libérer des ressources judiciaires pour des tâches plus utiles.</li> </ul>	<p>Les décisions prises par les parties internes des tribunaux constituent un facteur important dans le nombre de fois qu'une cause est présentée dans les centres judiciaires.</p> <p>La Cour provinciale est responsable de la gestion des affaires.</p>

Source : Ministère de la Justice du Manitoba

Les indicateurs de performance font couramment intervenir plusieurs parties et leur atteinte nécessite un effort collaboratif. Toutefois, lorsqu'ils sont hors du contrôle du ministère, il peut être plus difficile de remplir leurs objectifs, car leur atteinte repose sur la performance et les décisions de parties externes. Dans de tels cas, il est important de déterminer quels facteurs sont hors du contrôle du ministère et de travailler avec les parties appropriées pour trouver des solutions ou adapter les indicateurs de performance en conséquence. Il faut également veiller à ce que le judiciaire ait un rôle important à jouer dans l'établissement des attentes dont pourraient être appelés à rendre compte ceux qui dirigent la Cour.



### Recommandation 3

Nous recommandons que le ministère élabore des indicateurs de performance relevant de son autorité et de son contrôle.

## 2 La technologie ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace

Dans le Budget de 2022, le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) s'est engagé à produire des résultats de façon efficace et efficiente pour les Manitobains en valorisant les initiatives axées sur les gains en efficacité. Il s'est également engagé à favoriser et à promouvoir des solutions novatrices et avant-gardistes par une utilisation plus efficace des ressources, ce qui comprenait la modernisation de l'infrastructure technologique.

Nous avons constaté que la Cour provinciale utilise toujours des systèmes papier et désuets, et ce, malgré que le besoin de modernisation ait été relevé dans plusieurs rapports annuels de la Cour provinciale. Le ministère a répondu avec un projet de gestion des cas unifiée dont le but est de réduire la dépendance au papier et de consolider les systèmes en un seul système provincial. Toutefois, le projet progresse avec lenteur et pourrait prendre plus de six ans pour être mené à terme. Nous avons aussi observé que le ministère ne dispose d'aucune stratégie officielle en matière de technologies de l'information. Par conséquent, la technologie ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficace.

### 2.1 Utilisation actuelle de systèmes papier et désuets

Dans le cadre de nos visites sur place et de nos entretiens, nous avons constaté que les processus administratifs qui soutiennent la Cour provinciale reposent sur des systèmes manuels et papier. Dans le rapport annuel de la Cour provinciale 2018-2019, la juge en chef demandait un investissement immédiat dans la technologie, indiquant que la Cour provinciale n'avait pas suivi le rythme des avancées technologiques, et que les systèmes demeuraient en grande partie sur support papier.

Nous avons déterminé que les fonctions administratives du ministère reposent en grande partie sur d'anciennes applications de technologies de l'information personnalisées et obsolètes. Bon nombre de ces applications ne répondent plus aux besoins changeants et dynamiques du ministère. Les systèmes des technologies de l'information manquent d'intégration, forcent les utilisateurs à saisir les mêmes données plusieurs fois dans différents systèmes, et ont une piètre fonctionnalité d'établissement de rapports. Il est donc difficile de produire des rapports exacts et en temps voulu.

Le rapport annuel de la Cour provinciale 2020-2021 a indiqué que la pandémie a fait ressortir les limitations des systèmes d'information fonctionnant en grande partie sur support papier, particulièrement dans le cadre de la prestation de services judiciaire à des participants aux audiences à distance.

Les systèmes désuets posent un risque important de perturbations des fonctions administratives du ministère. Toute perturbation de ces systèmes pourrait avoir des conséquences sur l'administration de la justice et compromettre les processus des tribunaux. Par conséquent, il est important que le ministère évalue les risques associés à ces anciens systèmes et prenne des mesures pour moderniser les systèmes de technologies de l'information afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les risques de perturbations. Ce faisant, le ministère sera mieux outillé pour soutenir la Cour provinciale.

## INCIDENCE SUR LA GESTION DE LA PERFORMANCE

En 2018, le ministère s'est engagé à produire un rapport annuel sur sept éléments de la Stratégie de modernisation du système de justice pénale, notamment le délai de règlement des affaires criminelles et le nombre de motions de report déposées.

Nous avons constaté que le ministère a en place des processus et des politiques permettant de surveiller périodiquement les indicateurs de performance indiqués, de les examiner et d'en faire le suivi. Ces indicateurs comprenaient les demandes de motions de report et les délais de règlement. Nous avons aussi observé que le ministère, par l'intermédiaire de la Division des poursuites (la Couronne), dispose de plusieurs procédures et processus internes utiles permettant de surveiller périodiquement les délais des tribunaux et d'en faire rapport.

Dans le rapport annuel de la Cour provinciale 2018-2019, la juge en chef a souligné la nécessité d'avoir des systèmes d'information intégrés modernes pour recueillir les données, mesurer la performance et accroître l'efficacité.

La juge en chef de la Cour provinciale a indiqué qu'avec les systèmes existants, la Cour provinciale ne peut recueillir de l'information fiable sur :

- le nombre d'affaires se rendant au procès ou à l'enquête préliminaire;
- le temps de la cour utilisé;
- les raisons pour lesquelles les affaires ne sont pas allées de l'avant le jour du procès.



Il s'agit d'un autre domaine où nous voyons l'occasion pour la Cour provinciale et le ministère d'envisager une plus grande indépendance administrative, définie au moyen d'un protocole d'entente portant expressément sur la technologie (information et analyse des causes).

Nous avons confirmé avec les représentants ministériels qu'en raison des limites du système, la technologie existante ne permettait pas de connaître le nombre d'annulations de procès pendant l'année, y compris la source et le motif d'annulation. Par exemple, nous avons observé des affaires indiquées comme ajournées, qu'elles aient été fermées, réglées ou annulées.

Nous nous sommes aussi informés à propos de la capacité du système de déterminer l'âge d'une affaire et du temps restant avant que les affaires atteignent le délai Jordan. Le ministère a confirmé que la technologie actuelle n'a pas cette capacité, mais que la Couronne procède au suivi régulier de l'âge des affaires et des **délais Jordan**, et en fait rapport. Nous remarquons, toutefois, qu'en raison des limitations du système, ce suivi est réalisé manuellement, ce qui accroît le risque d'erreurs.

#### Délais Jordan pour les procès :

- 18 mois à partir de la date à laquelle les accusations sont portées (Cour provinciale du Manitoba);
- 30 mois à partir de la date à laquelle les accusations sont portées (Cour du Banc du Roi du Manitoba).

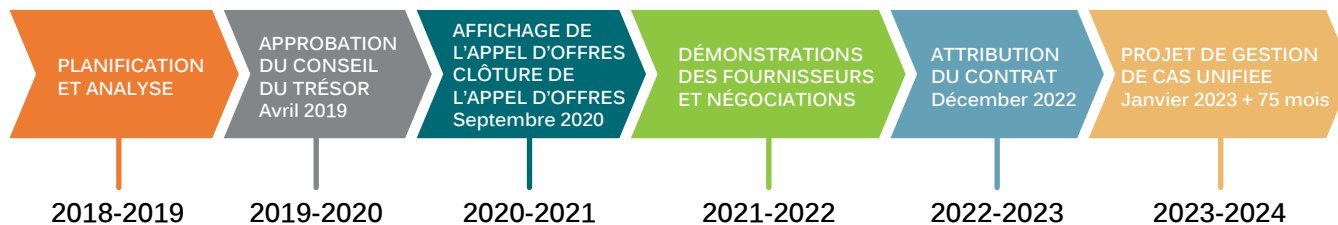
En raison du manque de systèmes d'information modernes, le ministère a aussi de la difficulté à faire le suivi des tendances pour trouver des solutions ciblées. Par exemple, si le ministère disposait de données, il pourrait examiner l'information afin de déterminer la source et le motif des annulations ou des retards judiciaires pour régler la situation.

Le ministère a reconnu qu'il dépend de plusieurs anciens systèmes obsolètes pour soutenir le système judiciaire.

En juin 2020, le ministère a donné suite à un examen des systèmes des technologies de l'information en vue de leur modernisation en lançant un appel d'offres pour un système de gestion de cas unifiée. Le projet de gestion de cas unifiée entraînerait la modernisation de la technologie, la réduction de la dépendance au papier, la consolidation des systèmes en un système provincial unique, la minimisation de la saisie de données, la modernisation des processus judiciaires, la numérisation des procédures judiciaires et la fourniture de services en ligne, comme le dépôt électronique, l'accès numérique aux dossiers et les paiements en ligne. Le système devrait être doté de capacités modernisées qui permettront d'améliorer l'efficacité et l'efficience générales du fonctionnement des tribunaux du Manitoba.

## 2.2 Le projet de gestion de cas unifiée progresse avec lenteur

Tableau 5 : Échéancier du projet de gestion de cas unifiée



Le ministère a annoncé les activités initiales de planification, d'analyse et de développement du système de gestion de cas unifiée pour les tribunaux du Manitoba dans son rapport annuel de 2018-2019 (TABLEAU 5). Il a fallu quatre ans au ministère pour attribuer un contrat à un fournisseur retenu, un délai qui a dépassé l'échéance prévue.

Nous nous sommes informés auprès du ministère pour savoir pourquoi il lui a fallu quatre ans pour attribuer le contrat à un fournisseur retenu. Le ministère a répondu qu'il a délibérément prolongé le délai de l'étape des démonstrations des fournisseurs et des négociations de contrat afin d'assurer des flux de travail précis pour le projet. Le ministère a souligné que le projet de gestion de cas unifiée vise à remplacer plus de 20 systèmes touchant les trois tribunaux du Manitoba et le ministère.

Ce délai est préoccupant parce que la question des ressources technologiques constitue un problème de longue date. Nous avons observé que la nécessité d'améliorer les ressources technologiques a été mentionnée dans des rapports annuels de la Cour provinciale remontant jusqu'à 2010.

En outre, on estime que le délai d'achèvement sera de 75 mois (plus de six ans) après la signature du contrat. Supposant que le projet suit l'échéancier prévu, il serait achevé en avril 2029. Comme le projet de gestion de cas unifiée accuse déjà du retard et que sa portée et son ampleur sont substantielles, il existe un risque important que l'échéancier du projet et ses coûts connexes soient sous-estimés.



### Recommandation 4

Nous recommandons que le ministère mette en place un calendrier de gestion du projet clair et établisse des points de contrôle pour le projet de gestion de cas unifiée afin que celui-ci ne dépasse pas les estimations actuelles quant à sa date d'achèvement et à son budget.

## 2.3 Aucune stratégie en matière de technologies de l'information

Compte tenu de l'environnement des technologies de l'information (TI) existant et de l'ampleur du projet de gestion de cas unifiée et des incidences que celui-ci aurait sur le ministère et la Cour provinciale, nous nous attendions à trouver une stratégie de transformation des TI. Nous avons appris que le ministère n'est pas doté d'une stratégie de transformation des TI pour les tribunaux et qu'il n'existe aucune stratégie des TI outre le projet de gestion de cas unifiée.

Le ministère n'avait pas de stratégie des TI, mais nous avons toutefois constaté qu'il participait, avec la Cour provinciale, à plusieurs initiatives de modernisation du système juridique et d'amélioration des processus et des procédures. Parmi celles-ci, notons :

- l'élargissement des capacités des salles d'audience virtuelles et des technologies de vidéoconférence;
- le soutien continu à l'égard du projet de cour de justice la fin de semaine et du projet de notification de date des tribunaux;
- le commencement du projet d'accès aux tribunaux dans le Nord;
- l'accroissement de l'accès aux tribunaux pénaux. Le Criminal Courts Automated Information Network (plateforme de conservation de l'information relative aux accusations des clients) pour les avocats.

Nous faisons remarquer que le ministère a indiqué que le projet de gestion de cas unifiée pourrait considérablement améliorer l'efficacité des services judiciaires et la nature administrative de la Cour provinciale.

Il est important de se munir d'une stratégie et d'une séquence des priorités claires au moment de la mise en œuvre de toute nouvelle initiative, particulièrement celles ayant le potentiel d'améliorer l'efficacité et l'efficience. Sans stratégie ni séquence des priorités, l'attribution des ressources risque d'être inefficace ou certains aspects critiques de l'initiative pourraient être négligés.

Une stratégie qui énonce les objectifs précis, les échéanciers et les ressources nécessaires à l'atteinte des résultats souhaités assurerait la réussite du projet de gestion de cas unifiée. Cette stratégie devrait aussi comprendre une séquence claire des priorités qui indique les aspects les plus critiques de l'initiative et qui assure qu'ils seront traités les premiers. Une attention particulière doit être portée au budget, aux résultats attendus et aux échéances, ainsi qu'aux rôles et aux responsabilités de tous les participants au projet.



### Recommandation 5

Nous recommandons que le ministère élabore une stratégie des technologies de l'information qui définit les priorités stratégiques du système juridique, notamment les systèmes de la Cour provinciale, ainsi que les projets prioritaires.

## 3 L'affectation des ressources ne permet pas d'assurer un fonctionnement efficaces

De la même manière qu'un lit d'hôpital physique nécessite le personnel médical connexe pour réaliser son potentiel de service, la Cour provinciale nécessite un éventail de personnel pour assurer le fonctionnement des salles d'audience. En plus des juges et des juges de paix judiciaires qui président le tribunal, des effectifs additionnels comme des greffiers, des employés du shérif, des adjoints judiciaires et des coordonnateurs des procès travaillent à l'avant-scène et dans les coulisses.

Plus une affaire prend de temps à faire son chemin dans le système judiciaire, plus elle consomme de ressources. Les juges, les procureurs, les avocats de la défense, les greffiers, le personnel de sécurité et, peut-être même, les employés du système correctionnel, si le défendeur est en détention, sont tous touchés par la durée prolongée de l'affaire. C'est une situation sérieuse puisque la Cour provinciale a indiqué qu'elle est très occupée et qu'elle ne prévoit pas de baisse de sa charge de travail.

La combinaison des difficultés en matière d'affectation des ressources au sein du ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) et du volume élevé d'affaires à la Cour provinciale fait croître les risques d'annulations et de retards judiciaires, et peut mener à une hausse des arriérés des affaires. Ces circonstances peuvent avoir des conséquences graves et amplifier le fardeau qui pèse sur le système juridique.

Nous avons constaté d'importantes pénuries de personnel pour les postes de soutien de la Cour provinciale. Le ministère a reconnu ce manque de personnel; cependant, il n'existe pas de stratégie officielle pour pourvoir les postes vacants.

### 3.1 Le ministère est responsable de la fourniture de ressources pour soutenir le fonctionnement de la Cour provinciale

L'indépendance judiciaire est un principe fondamental du système juridique. Toutefois, l'indépendance judiciaire est compromise lorsqu'il manque d'employés de soutien nécessaires au fonctionnement d'un tribunal.

Nous nous attendions à ce que la Cour provinciale soit investie d'un pouvoir décisionnel concernant la dotation en personnel et les ressources du tribunal. Nous avons constaté que le ministère est responsable du recrutement, de l'embauche et de la formation des employés. La Cour provinciale est responsable de la gestion et de l'orientation générales des procédures du tribunal, ainsi que de la supervision des employés du tribunal pendant l'exercice de leurs fonctions. Le protocole d'entente sur la composante de dotation en personnel administratif de l'indépendance judiciaire (le protocole d'entente sur la dotation en personnel) renforce le besoin de collaborer, énonçant que la Cour doit disposer des ressources nécessaires à son fonctionnement efficace.

Par exemple, si la Cour provinciale avait besoin d'une ressource (greffier) dans la salle d'audience, nous nous attendions à ce qu'elle demande au ministère de recruter et d'embaucher du personnel

additionnel, et à ce que le ministère réponde à la demande. Toutefois, nous avons observé que lorsque des ressources sont requises dans la salle d'audience, la Cour provinciale ne fait que communiquer sa demande (créer un nouveau poste ou pourvoir un poste vacant) au ministère. C'est le ministère qui détermine si le poste sera pourvu.

Il est également ressorti des entretiens avec le personnel du ministère que lorsque le ministère reçoit une demande de ressources, il arrive qu'il visite le palais de justice pour confirmer ce besoin dans la salle d'audience. Si le ministère est d'accord avec la demande, il prépare une analyse de rentabilité qu'il soumet à l'approbation du Conseil du Trésor. Nous avons constaté que le ministère collabore en quelque sorte avec la Cour provinciale à l'élaboration de l'analyse de rentabilité concernant des ressources additionnelles. Toutefois, le ministère a confirmé que la Cour provinciale n'examine pas l'analyse de rentabilité avant sa soumission au Conseil du Trésor.

Comme le ministère prend la décision définitive concernant l'embauche de ressources additionnelles ou l'attribution de postes vacants, il se peut que les postes ou les vacances ne soient pas pourvus lorsque le gouvernement est en période de restrictions budgétaires, même si les postes sont essentiels au fonctionnement de la Cour. Ces circonstances semblent aussi remettre en question la notion d'indépendance judiciaire qui permet aux juges de décider de ce qui convient le mieux à leur salle d'audience.

Un effectif suffisant est critique puisqu'il assure le fonctionnement efficace des salles d'audience. La limitation des ressources nuit à la capacité de la Cour provinciale de donner accès à la justice, particulièrement dans le Nord. Le rapport annuel de la Cour provinciale 2019-2020 indiquait que la Cour attribue des ressources limitées à l'échelle du système juridique et que tant qu'il n'y aura pas suffisamment de ressources pour traiter des questions systémiques, elle continuerait à éprouver des difficultés.

### **3.2 Malgré le suivi des ressources en personnel du ministère, il demeure des pénuries qui nuisent au fonctionnement de la Cour provinciale**

Le suivi des ressources en personnel sert habituellement à s'assurer que seuls les niveaux nécessaires sont utilisés pour atteindre les objectifs commerciaux d'un organisme. Toutefois, les problèmes de recrutement et de conservation du personnel dans les tribunaux peuvent compromettre l'efficacité du système juridique et limiter l'accès à la justice.

Nous avons constaté que les rapports annuels de la Cour provinciale et du ministère mentionnent des pénuries de personnel. Nous avons examiné les taux de vacance des postes de greffier à Winnipeg et dans le nord du Manitoba. Nous constatons que les greffes dans le Nord ont les taux les plus élevés. Le greffe de The Pas avait un taux de vacance de 41 % et le greffe de Thompson de 28 % pour la même période (VOIR LE TABLEAU 6).

Compte tenu des difficultés liées à la dotation en personnel et au volume de travail élevé de la Cour provinciale, nous nous attendions à ce que le ministère soit doté d'une stratégie visant à traiter les questions de pénuries de personnel ou de vacances. Nous avons pu voir que les responsables du ministère connaissaient les difficultés en matière de recrutement et de conservation du personnel, et procédaient régulièrement au suivi des niveaux des effectifs. Toutefois, il n'existait aucune stratégie pour régler les pénuries de personnel et les taux de vacance élevés.

Malgré cette absence de stratégie, nous avons pu voir que le ministère travaille avec la Cour provinciale sur la question des pénuries d'effectifs et a pris des mesures visant à accroître les ressources en personnel et à améliorer le recrutement et la rétention du personnel. Le ministère a pris les mesures suivantes :

- la poursuite des efforts de recrutement de greffiers et l'établissement d'un bassin de candidats qualifiés;
- l'ajout de deux juges et de personnel de soutien au centre de Thompson;
- l'établissement de postes occasionnels dans les centres judiciaires du Nord;
- la reclassification de certains postes à des niveaux plus élevés afin de mieux refléter les responsabilités du poste.

Malgré ces efforts, il subsiste des pénuries de ressources dans la province qui nuisent à la prestation de services de la Cour provinciale.

**Tableau 6 – Taux de vacance mensuels des greffes des tribunaux du Manitoba – 2021-2022**

Région	Taux de vacance
Greffe de Thompson	28 %
Greffe de The Pas	41 %
Greffe de Dauphin	8 %
Greffe de Brandon	12 %
Greffe de Minnedosa	8 %
Greffe de Portage-la-Prairie	14 %
Greffe de Selkirk	18 %
Greffes de Winnipeg	25 %

\* Données non auditées fournies par le ministère de la Justice du Manitoba



### Recommandation 6

Nous recommandons que le ministère travaille avec la Cour provinciale et la Commission de la fonction publique à l'élaboration d'une stratégie qui s'attaque aux pénuries de ressources en personnel, notamment les postes qui soutiennent la Cour provinciale.

## 4 Les risques sont amplifiés dans les régions du Nord

Une conclusion que l'on retrouve systématiquement dans notre audit est que les difficultés liées aux ressources et aux technologies présentes à Winnipeg sont plus fortement ressenties dans le Nord. Nous avons constaté que de nombreux postes de soutien étaient vacants et que le manque de connectivité Internet nuisait à l'accès à la justice des particuliers dans le Nord. Les activités de la Cour provinciale ont été réduites en raison de la pandémie de COVID-19, ce qui a contribué à un arriéré de la Cour provinciale. Nous avons constaté que des mesures ont été prises pour réduire l'arriéré, mais nous n'avons pas trouvé de plan ou de stratégie de réduction de l'arriéré de la Cour provinciale suivant la pandémie.

### 4.1 Près de la moitié des postes de greffier sont vacants dans le nord du Manitoba

Le manque de ressources en personnel dans le nord du Manitoba, particulièrement au greffe de Thompson, est un problème de longue date. Celui-ci est mentionné dans les rapports annuels de la Cour provinciale remontant jusqu'à 2006.

À la **SECTION 3.2** nous avons indiqué le taux élevé de vacance pour les postes de **greffier** dans les greffes du nord du Manitoba. Nous avons aussi constaté que le greffe de Thompson est responsable des séances des tribunaux itinérants dans quinze des collectivités du Nord. Malgré son manque de ressources et son volume élevé d'affaires, le centre de Thompson est responsable de 10 à 15 % de toutes les affaires au Manitoba.

Dans le rapport annuel de la Cour provinciale 2020-2021, la juge en chef a indiqué que Thompson enregistrait un délai de règlement plus long pour les accusations les plus graves (390 jours) comparativement à Winnipeg (342 jours) et à la moyenne d'ensemble (337 jours). Ces nombres ont légèrement baissé en 2021-2022 pour atteindre 384 jours à Thompson, 329 jours à Winnipeg et 326 jours dans l'ensemble. La juge en chef a aussi souligné dans le rapport annuel 2021-2022 que plus de 3 000 affaires au Manitoba ont duré plus de 18 mois. Nous ne pouvons pas confirmer qu'il y a un lien direct entre le délai de règlement et les postes vacants, et nous reconnaissons que cette situation peut être attribuable à plusieurs facteurs. Toutefois, les taux de vacance élevés dans plusieurs types de poste, notamment les juges, les procureurs de la Couronne, le personnel d'Aide juridique Manitoba et les greffiers, posent un grave obstacle au règlement des affaires en temps opportun.

Les **greffiers** effectuent des fonctions administratives de sécurité et de soutien pour les tribunaux, notamment :

- l'établissement du calendrier des procès;
- le traitement des frais de service;
- le maintien de l'ordre dans les salles d'audience;
- la préparation des rôles des tribunaux;
- la conservation des éléments de preuve;
- la consignation des procédures;
- la conservation des dossiers;
- les déplacements aux tribunaux itinérants.

Comme il est indiqué à la **SECTION 3.2**, nous avons appris que le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) connaît l'existence des taux de vacance élevés et s'efforce de régler les problèmes en matière de recrutement et de conservation de personnel.

Le manque de ressources et de soutien peut avoir d'importantes incidences sur l'accès à la justice pour les résidents du nord du Manitoba, plus particulièrement ceux pouvant déjà se buter à des obstacles systémiques les empêchant d'accéder au système juridique. Il est important que les gouvernements et les intervenants concernés règlent cette question en fournissant les ressources et le soutien nécessaires à l'accès au système de justice des particuliers dans le nord du Manitoba.

## 4.2 Le manque de connectivité Internet nuit à l'accès à la justice dans le nord de la province

La distribution inégale des ressources technologiques, comme l'accès à des services Internet, cellulaires et téléphoniques fiables, peut intensifier l'accès inégal à la justice, notamment les services judiciaires, les audiences et les possibilités de communiquer avec un avocat. Cette situation était particulièrement manifeste pendant la pandémie de COVID-19, les solutions technologiques remplaçant de plus en plus les procédures en personne.

Nous avons constaté que le ministère de la Justice du Manitoba (le ministère) s'est engagé à favoriser et à promouvoir des solutions novatrices et avant-gardistes par une utilisation plus efficace des ressources, ce qui comprend la modernisation de l'infrastructure technologique.

« Tout Canadien laissé pour compte en ce qui a trait à l'accès aux services à large bande est très désavantagé. »

- Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (2016)

Seulement 1,8 % des collectivités des premières nations au Manitoba ont un accès Internet haute vitesse.

- Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (2019)

Toutefois, la juge en chef de la Cour provinciale a récemment indiqué dans le rapport annuel de la Cour provinciale 2020-2021 que la Cour n'était pas prête à tenir des audiences à distance convenables et ne disposait pas des outils requis en raison de la technologie limitée. La juge en chef a énoncé qu'il faut trouver des solutions pour promouvoir un accès à la justice efficace et en temps voulu, particulièrement pour les collectivités éloignées, puisqu'une largeur de bande insuffisante crée incontestablement un obstacle à l'accès à la justice. La juge en chef a ajouté que les coûts humains et financiers associés au transport des prisonniers, attribuables à la technologie limitée, sont considérables.

En juin 2022, le juge en chef de la Cour suprême du Canada a déclaré publiquement qu'il est important de moderniser et d'actualiser le système juridique, émettant une mise en garde contre le retour aux anciennes façons de procéder d'avant la pandémie. Le juge en chef a énoncé qu'en plus d'être un droit ou un service fondamental, l'accès à la justice est un besoin humain de base ainsi qu'un élément essentiel de la démocratie.

Nous reconnaissons que, le 30 novembre 2021, le ministère de la Protection du consommateur et des Services gouvernementaux (anciennement le ministère des Services centralisés) a signé un accord de



contribution avec Xplornet Communications Inc. pour fournir des services à large bande à près de 30 premières nations et à environ 350 collectivités rurales et du Nord non servies ou mal servies.

Nous constatons aussi que, malgré l'absence d'une stratégie de transformation des technologies de l'information, le ministère connaissait les obstacles à l'accès à la justice dans les collectivités éloignées et du Nord et s'efforçait, en collaboration avec la Cour provinciale, de trouver des solutions à cette situation. De plus, nous avons pu voir une communication et une collaboration fréquentes pour assurer le fonctionnement des tribunaux.

Nous avons observé que le ministère a collaboré avec la Cour provinciale aux initiatives suivantes :

- la mise en œuvre du projet de passerelle IP;
- l'élargissement des capacités des salles d'audience virtuelles et des technologies de vidéoconférence;
- le transfert des unités d'entretien vidéo avec avocat vers une plateforme TEAMS;
- l'ajout d'une capacité vidéo pour soutenir le programme de triage des libérations sous caution des juges de paix judiciaires;
- l'élargissement de l'accès WiFi dans les salles d'audience (Thompson, Brandon et Winnipeg);
- l'ajout d'options de téléconférence dans les salles d'audience.

La technologie fait maintenant partie intégrante de notre quotidien et les gouvernements s'appuient de plus en plus sur les plateformes numériques pour fournir des services. Cependant, même si la technologie peut renforcer l'accès à la justice et améliorer la prestation de services, elle peut aussi créer des obstacles. Les projets du ministère aident à faire progresser la technologie dans la Cour provinciale, mais ne sont pas en mesure de traiter de la préoccupation plus vaste de la connectivité dans les collectivités éloignées et du nord du Manitoba. Cette préoccupation demeure un défi de taille qui nécessite de l'attention et des solutions exhaustives de parties provenant de l'extérieur du ministère.

### **4.3 Des initiatives sont en cours pour réduire les arriérés de la Cour provinciale, mais il n'existe pas de plan**

La juge en chef de la Cour provinciale a relaté que celle-ci a considérablement réduit ses activités en raison de la pandémie de COVID-19. La juge en chef a indiqué dans le rapport annuel de la Cour provinciale 2020-2021 que les changements causés par la pandémie ont commencé avec l'annulation de tous les tribunaux itinérants et des affaires concernant des remises en liberté, le 16 mars 2020. Elle a ajouté que de nombreuses affaires ont été ajournées d'un mois à l'autre jusqu'à ce que la Cour provinciale reprenne ses activités normales. Pour ces raisons, il était inévitable que la Cour provinciale ait accumulé un arriéré majeur après la pandémie.

En 2020, la juge en chef de la Cour provinciale a estimé qu'il faudrait 18 mois pour éliminer l'arriéré de la Cour provinciale après la pandémie.

Compte tenu des discussions provinciales et nationales ayant eu lieu et de la reconnaissance des retards et des arriérés de la Cour après la pandémie, nous nous attendions à ce que le ministère dispose d'un plan ou d'une stratégie pour résorber l'arriéré de la Cour provinciale.

Le ministère a indiqué que la question de l'arriéré de la Cour provinciale et de sa résolution est une responsabilité partagée entre la Cour provinciale et plusieurs divisions du ministère, et que la réduction de l'arriéré fait intervenir tous les participants du système de justice.

Nous avons demandé au ministère s'il existait un plan ou une stratégie pour réduire l'arriéré de la Cour provinciale après la pandémie qui avait évalué les rôles et les responsabilités et les avait affectés aux différentes divisions.

Le ministère a confirmé qu'un tel plan ou une telle stratégie n'existait pas. Le ministère a indiqué que la juge en chef de la Cour provinciale avait rencontré des dirigeants et des intervenants clés pour énoncer les priorités dans la réduction de l'arriéré de la Cour provinciale après la pandémie, et pour élaborer un plan de redressement. Les représentants du ministère ont indiqué que le plan de redressement de la Cour provinciale répondait aux besoins des emplacements individuels et comprenait des mesures particulières pour les collectivités éloignées où la diminution des calendriers des tribunaux a eu les plus grandes conséquences.

Le ministère a déclaré travailler avec la Cour provinciale sur les priorités suivantes :

- résorber l'arriéré d'affaires accumulées en raison des fermetures de la Cour;
- déterminer les cours et les tribunaux itinérants les plus à risque;
- accroître le recours à la vidéoconférence;
- élargir les possibilités d'incorporer l'utilisation de la technologie;
- améliorer les connexions Internet et téléphoniques (y compris les téléphones cellulaires) dans le Nord;
- avoir suffisamment de ressources pour les services requis, notamment des greffiers, des shérifs, du personnel de soutien, des commis à la saisie de données, des analystes des données, des coordonnateurs des procès et des travailleurs autochtones auprès des tribunaux.

Toutefois, il n'existe pas de plan officiel ni de document relatif à l'affectation des tâches, des rôles et des responsabilités. Et, malgré les nouvelles initiatives ou les initiatives en cours du ministère, l'arriéré de la Cour provinciale du Manitoba persiste, et le délai de règlement demeure important dans les régions du nord du Manitoba.



### Recommandation 7

Nous recommandons que le ministère continue de travailler avec la Cour provinciale et d'autres intervenants en justice pour élaborer une stratégie officielle de réduction de l'arriéré et des retards de la Cour provinciale. Cette stratégie devrait indiquer :

- a. les rôles et les responsabilités;
- b. les tâches claires;
- c. les outils pour déterminer la source et le motif précis des retards;
- d. un échéancier réaliste pour l'élimination des arriérés.

## Renseignements supplémentaires sur l'audit

Le présent rapport de certification indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Manitoba concernant l'efficacité des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une certification pour aider l'Assemblée législative à examiner la gestion des ressources et des programmes du gouvernement et à déterminer si le ministère de la Justice gère efficacement la prestation des services judiciaires à la Cour provinciale du Manitoba, et se conforme, à tous les égards importants, aux critères applicables.

Tout le travail de cet audit a été exécuté à un niveau de certification raisonnable, conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM) 3001 – Missions d'appréciation directe établie par les Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le Bureau applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1 et, par conséquent, assure un système de contrôle de la qualité exhaustif, y compris des politiques et des procédures documentées concernant la conformité avec les règles de déontologie, les normes professionnelles et les exigences législatives et réglementaires applicables.

Nous avons respecté les normes d'indépendance et autres règles déontologiques du code de conduite professionnelle de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Manitoba, lesquelles reposent sur des principes fondamentaux de compétence et de diligence professionnelles, d'intégrité, d'objectivité, de confidentialité et de professionnalisme.

Conformément à notre processus d'audit habituel, nous avons obtenu ce qui suit de la part de la direction :

1. la confirmation de la responsabilité de la direction quant à l'objet de l'audit;
2. la reconnaissance de la pertinence des critères utilisés pour l'audit;
3. la confirmation que tous les renseignements connus qui ont été demandés ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou la conclusion de l'audit ont été fournis.

### Période visée par l'audit

L'audit visait la période du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 mars 2022. C'est à cette période que s'applique la conclusion de l'audit. Néanmoins, pour mieux comprendre l'objet de l'audit, nous nous sommes également penchés sur certains points postérieurs à la période couverte par l'audit.

### Date du rapport d'audit

Nous avons obtenu des éléments de preuve d'audit suffisants et appropriés sur lesquels fonder notre conclusion le 21 juin 2023, à Winnipeg, au Manitoba.

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

### RECOMMANDATION 1

Nous recommandons que le ministère examine la structure administrative existante et envisage d'accorder une plus grande autonomie à la Cour provinciale.

#### Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :

Le ministère soulèvera la recommandation du Bureau du vérificateur général consistant à examiner la structure administrative existante figurant dans le protocole d'entente à des fins de discussion à une réunion future du conseil d'administration des tribunaux du Manitoba. Le protocole d'entente a été élaboré de façon collaborative entre le procureur général ainsi que la juge en chef et les juges en chef des trois niveaux de tribunaux du Manitoba. La question de la révision du protocole ou de l'accroissement de l'autonomie devrait être examinée et approuvée par toutes les parties à l'entente. Le ministère poursuivra sa collaboration avec la Cour provinciale pour répondre à toute préoccupation relative au protocole.

### RECOMMANDATION 2

Nous recommandons que le ministère veille à ce que la Cour provinciale ait suffisamment de ressources pour s'acquitter de ses responsabilités en matière d'établissement du calendrier conformément à l'article 8.1 de *la Loi sur la Cour provinciale* et au principe de l'indépendance judiciaire.

#### Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :

Le ministère est d'accord avec la recommandation. La Cour provinciale devrait disposer des ressources nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités en matière d'établissement du calendrier. Le ministère poursuivra sa collaboration avec la Cour provinciale pour répondre à toute préoccupation relative à l'établissement du calendrier.

### RECOMMANDATION 3

Nous recommandons que le ministère élabore des indicateurs de performance relevant de son autorité et de son contrôle.

**Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :**

Le ministère est d'accord avec la recommandation. Il continue d'affiner les indicateurs de performance du tableau de bord équilibré pour communiquer la meilleure information au public concernant les systèmes et les processus juridiques, notamment en retirant l'indicateur dont il est question dans le présent rapport.

Les indicateurs de performance continuent de fournir de l'information utile au ministère, lui permettant de cerner les occasions d'amélioration de l'accès à la justice relevant de son autorité et de son contrôle. Le ministère reconnaît la nécessité de poursuivre la collaboration avec les intervenants externes du système juridique, y compris le corps judiciaire, pour améliorer le fonctionnement du système de justice. Le ministère continue de rechercher des occasions d'élargir les indicateurs afin d'accroître la transparence.

**RECOMMANDATION 4**

Nous recommandons que le ministère mette en place un calendrier de gestion du projet clair et établisse des points de contrôle pour le projet de gestion de cas unifiée afin que celui-ci ne dépasse pas les estimations actuelles quant à sa date d'achèvement et à son budget.

**Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :**

Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Un calendrier de gestion clair du projet de système de gestion de cas unifiée a été élaboré, et est supervisé par un chef et un gestionnaire attirés à ce projet. Ce calendrier comprend des échéances, des résultats attendus et des points de contrôle pour éviter le dépassement des estimations actuelles quant à la date d'achèvement et au budget du projet.

**RECOMMANDATION 5**

Nous recommandons que le ministère élabore une stratégie des technologies de l'information qui définit les priorités stratégiques du système juridique, notamment les systèmes de la Cour provinciale, ainsi que les projets prioritaires.

**Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :**

Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Il a mis l'accent sur l'élaboration d'une stratégie des technologies de l'information et a récemment mis sur pied le comité sur la

technologie judiciaire pour faciliter l'élaboration d'une stratégie de soutien des systèmes d'information actuels et futurs et des besoins en immobilisations liés à l'infrastructure technologique du ministère. Les objectifs particuliers sont les suivants :

- examiner les initiatives et les projets technologiques actuels;
- élaborer une feuille de route technologique pour les divisions et le ministère;
- élaborer un cadre de travail pour les divisions afin d'accorder la priorité aux initiatives technologiques;
- améliorer la communication entre les divisions et la sensibilisation aux initiatives technologiques;
- cerner les occasions d'innovation, de collaboration et de soutien à l'intérieur des divisions et entre elles;
- discuter des défis existants et des questions émergentes.

## RECOMMANDATION 6

Nous recommandons que le ministère travaille avec la Cour provinciale et la Commission de la fonction publique à l'élaboration d'une stratégie qui s'attaque aux pénuries de ressources en personnel, notamment les postes qui soutiennent la Cour provinciale.

### Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :

Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Il travaille avec la Commission de la fonction publique à l'élaboration d'une stratégie visant à éliminer les pénuries de ressources en personnel. Pendant l'élaboration de cette stratégie, le ministère continuera de consulter la Cour provinciale pour connaître ses besoins et pourvoir les postes de soutien nécessaires à la Cour. D'importants efforts continuent d'être déployés pour le recrutement, l'embauche et la formation d'employés. Les stratégies de recrutement actuelles comprennent les concours en cours, la participation à des salons de l'emploi, la tenue de séances d'information sur le recrutement dans des centres éducatifs, et les actions de sensibilisation communautaire dans les lieux où le recrutement est plus difficile.

## RECOMMANDATION 7

Nous recommandons que le ministère continue de travailler avec la Cour provinciale et d'autres intervenants en justice pour élaborer une stratégie officielle de réduction de l'arriéré et des retards. Cette stratégie devrait indiquer :

- a. les rôles et les responsabilités;
- b. les tâches claires;

- c. les outils pour déterminer la source et le motif précis des retards;
- d. un échéancier réaliste pour l'élimination des arriérés.

### Réponse du ministère de la Justice du Manitoba :

Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Les travaux pour éliminer les arriérés et les retards sont en cours et se poursuivent. La décision quant à l'élaboration d'une stratégie officielle revient à de nombreux intervenants en justice, lesquels ont pris part à plusieurs discussions sur la conception d'une stratégie officielle. Lors de ces discussions, le ministère a reconnu les différents rôles et les différentes responsabilités des divers acteurs du système de la justice, ainsi que la nécessité d'affecter différentes tâches à chaque partie responsable. Le ministère a également reconnu l'importance d'avoir les outils requis pour déterminer la source et le motif précis des retards, ainsi que la nécessité d'établir des échéances réalistes pour éliminer les arriérés. Le ministère a mis en place des stratégies pour traiter de ces questions et pour améliorer et accroître l'accès à la justice de manière globale :

- le soutien du judiciaire pour améliorer la mise au rôle des audiences et la prise de décisions en temps voulu dans les affaires criminelles pour traiter de toute violation potentielle de la charte attribuable à un retard (résorber l'arriéré des affaires accumulées en raison des fermetures de la Cour);
- l'examen des tribunaux itinérants (déterminer les cours et les tribunaux itinérants les plus à risque);
- la mise en place du projet de vidéoconférence/d'optimisation vidéo dans les centres correctionnels (accroître le recours à la vidéoconférence);
- la mise sur pied du comité sur la technologie judiciaire (élargir les possibilités d'incorporer l'utilisation de la technologie);
- la mise en œuvre du projet pilote de connectivité et d'accès à la justice dans le Nord afin d'améliorer l'accès à la technologie pour les intervenants du système juridique dans les collectivités éloignées et du nord de la province (améliorer les connexions Internet et téléphoniques dans le Nord).

Le ministère travaille en étroite collaboration avec la Commission de la fonction publique pour traiter des difficultés liées à la dotation en personnel. D'importants efforts continuent d'être déployés pour le recrutement, l'embauche et la formation d'employés. Les stratégies de recrutement actuelles comprennent les concours en cours, la participation à des salons de l'emploi, la tenue de séances d'information sur le recrutement dans des centres éducatifs, et les actions de sensibilisation communautaire dans les lieux où le recrutement est plus difficile (avoir suffisamment de ressources pour les services requis).



# Annexe 1 : Aperçu des tribunaux du Manitoba

<b>Cour provinciale du Manitoba</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Juges et juges de paix de nomination provinciale</li> <li>Est saisie de plus de 95 % de toutes les affaires criminelles</li> <li>63 emplacements, y compris les tribunaux itinérants</li> </ul>	<b>Cour du Banc du Roi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Juges de nomination fédérale et conseillers-maîtres de nomination provinciale</li> <li>Plus haut tribunal de première instance au Manitoba</li> <li>16 emplacements</li> </ul>	<b>Cour d'appel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Juges de nomination fédérale</li> <li>Tribunal supérieur et de dernier recours au Manitoba</li> <li>1 emplacement (Winnipeg)</li> </ul>
<b>Tribunal criminel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tribunal d'archives</li> <li>Principalement une compétence en matière pénale</li> <li>Compétence partagée limitée avec la Cour du Banc du Roi en ce qui a trait aux affaires de droit de la famille à l'extérieur de la ville de Winnipeg</li> <li>Affaires de protection de l'enfance à l'extérieur de la ville de Winnipeg</li> <li>Entend :               <ul style="list-style-type: none"> <li>les demandes de mise en liberté provisoire (cautions);</li> <li>toutes les affaires relatives aux adolescents dans la province du Manitoba.</li> </ul> </li> <li>Préside :               <ul style="list-style-type: none"> <li>la cour de première comparution;</li> <li>la cour d'examen (résolution);</li> <li>les enquêtes préliminaires;</li> <li>les divers types de procès;</li> <li>les audiences décisionnelles;</li> <li>les audiences portant sur la Loi sur les enquêtes relatives à l'application de la loi;</li> <li>les enquêtes médico-légales;</li> <li>les infractions provinciales;</li> <li>les infractions au Code de la route.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Division générale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contentieux civil et droit criminel</li> <li>Traite les affaires civiles et criminelles</li> <li>Entend les appels des décisions rendues par :               <ul style="list-style-type: none"> <li>les conseillers-maîtres;</li> <li>les auxiliaires de justice responsables des petites créances;</li> <li>la Cour provinciale concernant les poursuites sommaires.</li> </ul> </li> <li>Révisé les décisions provenant de certains tribunaux administratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entend les appels des décisions rendues par :               <ul style="list-style-type: none"> <li>la Cour du Banc du Roi du Manitoba;</li> <li>la Cour provinciale du Manitoba;</li> <li>des organismes professionnels, de certaines commissions gouvernementales et de certains tribunaux administratifs (dans certains cas précis, lorsqu'il s'agit d'une question de droit ou de compétence).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Tribunaux axés sur la résolution de problèmes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tribunal de la santé mentale de Winnipeg</li> <li>Tribunal chargé des causes de violence familiale de Thompson</li> <li>Tribunal de traitement de la toxicomanie</li> <li>Affaires liées à l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale</li> </ul>	<b>Division de la famille</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Droit de la famille et droit de la protection de l'enfance</li> <li>Entend les demandes suivantes :               <ul style="list-style-type: none"> <li>d'adoption et de tutelle;</li> <li>d'ordonnances de protection;</li> <li>de modification et de soutien faisant intervenir des tribunaux de différents ressorts;</li> <li>faites sous le régime de la Convention de La Haye.</li> </ul> </li> </ul>	

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

## » Notre vision

Responsabilisation du gouvernement et excellence en administration publique au service des Manitobains.

## » Notre vision

Fournir de manière indépendante des renseignements, des conseils et des garanties concernant les activités du gouvernement et la gestion des fonds publics

## » Nos valeurs

### **Indépendance**

Nous sommes indépendants du gouvernement et réalisons un travail objectif et impartial.

### **Intégrité**

Nous agissons avec honnêteté et appliquons des normes déontologiques élevées.

### **Innovation**

Nous mettons de l'avant l'innovation et la créativité dans nos activités et nos façons de faire.

### **Travail d'équipe**

Nous travaillons en équipe en mettant en commun les connaissances et les compétences de chacun pour atteindre nos objectifs.

### **Vérificateur général**

Tyson Shtykalo

### **Assistante du vérificateur général — audit de gestion**

Stacey Wowchuk

### **Directrice principale de l'audit**

Marcia Vogt

### **Chef de l'audit**

Graham Hickman

### **Gestionnaire des communications**

Frank Landry

### **Soutien administratif**

Jomay Amora-Dueck

Tara MacKay

### **Conception graphique**

Waterloo Design House



Vérificateur général  
MANITOBA

**Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec notre bureau :**

Bureau du vérificateur général  
330, avenue Portage, bureau 500  
Winnipeg (Manitoba) R3C 0C4

Téléphone : 204 945-3790  
contact@oag.mb.ca | www.oag.mb.ca

-  [Facebook.com/AuditorGenMB](https://www.facebook.com/AuditorGenMB)
-  [Twitter.com/AuditorGenMB](https://twitter.com/AuditorGenMB)
-  [Linkedin.com/company/manitoba-auditor-general](https://www.linkedin.com/company/manitoba-auditor-general)
-  [Youtube.com/@auditorgenmb](https://www.youtube.com/@auditorgenmb)