

# PLAN MINISTÉRIEL 2022-2023

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

### Mission

Le Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) a été créé le 2 juillet 2003, au moment de l'entrée en vigueur de la [\*Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires\*](#), L.C. 2002, ch. 8 (Loi sur le SATJ). Notre rôle est de soutenir le système de justice du Canada en fournissant aux cours des services judiciaires, des services du greffe, des services ministériels et des services numériques novateurs, opportuns et efficaces. Grâce à ces services, le SATJ permet aux Cours d'entendre et de résoudre les affaires dont elles sont saisies en toute équité, sans retard et aussi efficacement que possible. Nos services facilitent également l'accès au système de justice pour tous les Canadiens, en permettant aux plaideurs et aux avocats de soulever des différends et d'autres questions auprès des Cours.

### Mandat et rôle

Selon l'article 2 de la Loi sur le SATJ, le SATJ a pour mandat :

- De favoriser la coordination au sein de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt et la coopération entre elles, pour faciliter la prestation à celles-ci de services administratifs efficaces;
- D'accroître l'indépendance judiciaire en chargeant un organisme indépendant du gouvernement du Canada d'assurer les services administratifs des tribunaux et de confirmer le rôle des juges en chef et des juges en ce qui concerne l'administration des tribunaux;
- D'accroître la responsabilité à l'égard de l'utilisation de fonds publics pour l'administration des tribunaux tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire.

## **Contexte opérationnel et principaux risques**

### **Contexte opérationnel**

Durant l'exercice 2022-2023, le contexte dans lequel évolue le SATJ demeurera complexe et exigeant, en partie pour les raisons suivantes.

#### **Pandémie de COVID-19**

La COVID-19 a eu des répercussions importantes sur les activités des Cours et du SATJ. Le SATJ continue de travailler avec les Cours et les autorités de la santé publique pour s'adapter à cette nouvelle réalité, afin de pouvoir garantir l'accès à la justice à tous les Canadiens.

#### **Indépendance judiciaire**

L'indépendance judiciaire est une pierre angulaire du système judiciaire canadien. Selon la Constitution, le pouvoir judiciaire est distinct et indépendant des deux autres pouvoirs, soit l'exécutif et le législatif. L'indépendance judiciaire est garante d'une prise de décisions par les juges hors de toute influence et sur la seule base des faits et du droit. Elle comporte trois composantes : la sécurité de mandat, la sécurité financière et l'indépendance administrative. Protéger le principe d'indépendance judiciaire constitue une considération opérationnelle clé pour le SATJ dans sa prestation de services aux tribunaux, et en ce qui concerne le soutien offert aux juges en chef et aux juges dans la gestion des Cours.

#### **Besoins particuliers des Cours**

Les services dont la magistrature a besoin – y compris les greffes, les activités liées aux audiences, les conseillers juridiques, les administrateurs judiciaires, les auxiliaires juridiques, les jurilinguistes, les adjointes judiciaires, le personnel de la bibliothèque et les préposés aux audiences – sont fournis sous la direction des juges en chef. Le caractère national et itinérant des Cours oblige également le SATJ à offrir un soutien aux membres des Cours et à fournir des services judiciaires et du greffe à différents endroits au pays. Ainsi, les besoins individuels et uniques de chacune des Cours, la nature distincte de leurs activités, et les caractéristiques du système de justice canadien sont tous des facteurs dont doit tenir compte le SATJ lorsqu'il fournit des services aux Cours. De plus, durant la pandémie de COVID-19, le SATJ a dû s'adapter aux pratiques et lignes directrices de chaque Cour et à leurs besoins particuliers tout en s'adaptant à une situation en constante évolution.

#### **Volume et complexité des dossiers soumis aux Cours**

Le volume de dossiers devant les Cours représente une considération clé dans le niveau de soutien offert aux Cours, plus particulièrement en ce qui a trait aux services judiciaires et du greffe. Ce volume peut être quelque peu imprévisible, puisque des modifications dans les lois et règlements, des décisions politiques et les précédents établis peuvent influencer sur le nombre de dossiers soumis aux Cours. En outre, la nature et la complexité croissante des dossiers déposés peuvent avoir une incidence considérable sur la charge de travail des Cours et des greffes, en particulier dans le cas des dossiers liés à la sécurité nationale, à la propriété intellectuelle, aux revendications autochtones, à la taxation et à

l'immigration, lesquels peuvent exacerber les pressions exercées sur les ressources, y compris sur le niveau de soutien judiciaire et du greffe requis. De plus, les initiatives politiques du gouvernement du Canada, y compris le financement additionnel offert à l'Agence du revenu du Canada pour lutter contre l'évasion fiscale et la fraude, de même que les mesures d'aide financière liées à la pandémie de COVID-19, devraient générer une pression accrue sur la charge de travail des Cours et du SATJ.

### **Capacité de prestation de services**

La capacité du SATJ de fournir le niveau de services obligatoires pour satisfaire aux exigences opérationnelles des Cours, ainsi que les services connexes donnés aux plaideurs et à leurs conseillers juridiques, est tributaire des ressources financières et humaines dont il dispose. Le SATJ continuera à déployer des efforts pour s'assurer que l'organisation a les ressources nécessaires pour offrir le niveau de services dont ont besoin les Cours. De plus, le SATJ poursuivra son programme de transformation et mettra en œuvre les initiatives soulignées dans son plan ministériel 2022-2023, afin de renforcer et d'améliorer les éléments requis pour offrir de meilleurs services aux Cours et répondre aux attentes en évolution des Canadiens.

### **Demandes pour des services numériques**

De nos jours, les utilisateurs des Cours font régulièrement affaire en ligne et demandent d'obtenir du gouvernement du Canada les mêmes services que ceux qu'ils reçoivent des organisations du secteur privé. Les technologies émergentes et les nouvelles tendances en matière de services numériques représentent des considérations essentielles pour le SATJ en ce qui concerne ses systèmes et sa prestation de services. La pandémie de COVID-19 a également fait ressortir la nécessité pour les Cours de renforcer leur capacité à offrir des services en ligne afin de répondre à l'augmentation des demandes. Ainsi, le SATJ continuera d'améliorer la capacité des Cours de gérer leurs activités par voie numérique ou de manière virtuelle et d'interagir avec les plaideurs par voie électronique. Il continuera notamment de travailler à la mise en œuvre d'un nouveau Système de gestion de la Cour et du greffe (SGCG).

### **Effectif**

La capacité du SATJ de fournir le niveau de services obligatoires dont ont besoin les Cours dépend largement de sa capacité à attirer, à maintenir en poste et à perfectionner une main-d'œuvre hautement qualifiée, diversifiée et dévouée. Un fournisseur de services judiciaires et du greffe solide et efficace a besoin d'une main-d'œuvre possédant des compétences spécialisées, des expériences et une expertise diversifiées, et une solide connaissance de la compétence de chaque Cour. Ces besoins en main-d'œuvre, combinés aux pressions engendrées par la pandémie et aux exigences pour travailler sur place, a remis en question notre capacité à attirer et à retenir du personnel. Le SATJ a également de la difficulté à attirer et à retenir des employés pour les fonctions ministérielles (Ressources humaines, Sécurité, TI, Finances et Installations), employés en demande dans tous les ministères et organismes fédéraux. Maintenir en poste un personnel expérimenté et qualifié représente un défi additionnel pour une petite organisation où les occasions d'avancement sont limitées. Par conséquent, le SATJ investira afin de bâtir une organisation agile, diversifiée, performante et innovatrice, capable de servir les Cours, les utilisateurs, et les Canadiens. La priorité sera

notamment accordée à l'élaboration de stratégies afin d'attirer, de maintenir en poste, et de développer une main-d'œuvre bilingue, diversifiée, engagée et hautement qualifiée, afin de pouvoir fournir l'éventail des services judiciaires, administratifs et du greffe nécessaires, et poursuivre la modernisation et la numérisation des services offerts aux Cours. De plus, l'effectif plus âgé du SATJ montre la nécessité d'une planification de la relève, d'une gestion des talents et d'une connaissance des stratégies de gestion.

## **Principaux risques**

Pour s'attaquer de manière efficace aux risques auxquels fait face l'organisation, le SATJ dispose d'un processus de gestion intégrée des risques au moyen duquel le profil de risque ministériel est élaboré. Le processus est appliqué de manière uniforme à l'échelle du SATJ et il assure la participation des plus hautes instances du SATJ – les juges en chef des Cours, le Comité ministériel de vérification, le Comité exécutif et le Comité de la haute direction – dans le repérage et l'évaluation des risques les plus pertinents pour l'organisation, puis dans la détermination des stratégies de réponse appropriées pour gérer ces derniers de manière efficace. Les propriétaires de risque désignés sont responsables de surveiller le risque et les stratégies d'atténuation.

Un examen et une mise à jour en profondeur des pratiques du SATJ en matière de risque ministériel et du profil de risque ministériel sont prévus pour 2022-2023.

### **Pandémie**

*Il existe un risque que le SATJ ne soit pas suffisamment souple pour gérer les répercussions changeantes de la pandémie, soit en éliminant trop rapidement certaines restrictions, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives sur la santé et le bien-être des employés et des membres des Cours, ou soit en bougeant trop lentement, perturbant ainsi les activités des Cours et du SATJ en ce qui concerne l'accès à la justice pour l'ensemble des Canadiens.*

Le risque découle des répercussions en évolution de la pandémie sur le Canada et à l'échelle internationale, des conséquences imprévisibles sur les travaux des Cours, des recommandations et restrictions de santé publique changeantes, et de l'incidence marquée de la pandémie sur la prestation des services des Cours.

Les mesures d'atténuation comprendront une surveillance continue de la pandémie, et des pratiques et lignes directrices des autres tribunaux, conformément à ce qu'a souligné le Comité d'action sur l'administration des tribunaux en réponse à la COVID-19.

Alors que l'on s'attend à une augmentation du personnel sur place, le SATJ continuera d'appuyer le télétravail et les téléservices, y compris le dépôt électronique des documents des Cours et les audiences virtuelles, en fonction des intérêts des participants et des besoins opérationnels des Cours. Plusieurs programmes et services visant à promouvoir le mieux-être et la résilience des employés, y compris l'accent sur la santé

mentale, le mieux-être physique, la formation et les conseils liés à l'adaptation au télétravail, continueront d'être offerts. À cette fin, le SATJ assurera la disponibilité des ressources et des outils pour les membres des Cours et les employés.

### **Système de gestion de la Cour et du greffe (SGCG)**

*Il existe un risque que le SATJ ne soit pas en mesure de faire l'acquisition d'un nouveau SGCG répondant aux besoins changeants des Cours, des plaideurs et du personnel du SATJ avec les ressources disponibles et dans les délais souhaités, ce qui aura une incidence sur la confiance liée à la réalisation des projets et, en retour, sur l'efficacité de la prestation des services et l'accès à la justice.*

De nombreux facteurs influent sur ce risque, y compris la nécessité pour le SATJ de rediriger ses efforts durant la pandémie de COVID-19, le manque de solutions commerciales prêtes à l'emploi pour les tribunaux, et l'augmentation des coûts du marché. À cela s'ajoute la nécessité permanente de concilier les besoins de quatre cours en vue d'une solution future tout en continuant de soutenir les activités quotidiennes, et d'apporter des améliorations ciblées aux systèmes existants dont la croissance devient limitée. Durant la pandémie de COVID-19, le SATJ a été en mesure d'assurer une transition vers davantage de services en ligne grâce à une série de solutions de rechange, ce qui a permis de faciliter l'accès à la justice pour les plaideurs, mais a engendré une complexité accrue pour le personnel de la TI et les activités du greffe. Cela fait ressortir la nécessité de systèmes électroniques robustes et intégrés.

Dans le cadre de ses stratégies de réponse au risque, le SATJ mettra à jour son analyse de marché, mettra en œuvre les recommandations faites à la suite d'un examen du projet par une tierce partie, et rafraîchira son approche avec le Conseil du Trésor. Une analyse de rentabilité sera préparée pour le ministère des Finances en prévision des ressources additionnelles qui seront nécessaires. En parallèle, le SATJ continuera de livrer des initiatives numériques à plus court terme. Il travaillera notamment avec les Cours afin d'améliorer les mécanismes de dépôt électronique, fournira un accès en ligne aux dossiers des Cours, et poursuivra la mise en place de salles d'audience entièrement numériques. Par ailleurs, des améliorations seront apportées à l'infrastructure réseau afin de moderniser les services numériques et de préparer les fondements du nouveau SGCG.

### **Installations des Cours**

*Il existe un risque que les installations actuelles des Cours ne puissent répondre à la croissance du volume de travail et aux besoins changeants des Cours et de leurs partenaires.*

Pour mener à bien leurs affaires, les Cours ont besoin d'installations à usage particulier, notamment des salles d'audience, des bureaux de juges, des salles réservées à d'autres modes substitutifs de résolution des différends et à la médiation, des comptoirs du greffe et autres espaces conçus spécialement pour leurs activités. Le SATJ gère 13 emplacements permanents afin de permettre aux Cours d'entendre des affaires et de joindre les plaideurs dans tout le Canada. La croissance du volume de travail met à rude épreuve la capacité de ces installations à soutenir les activités de quatre Cours indépendantes. De plus, une modernisation est nécessaire afin de s'assurer que les installations des cours sont sûres,

accessibles et durables, et assistées par la technologie, afin de permettre aux Canadiens d'avoir accès à la justice par divers moyens. En réaction à ce risque, le SATJ continuera de faire progresser son plan de modernisation des installations, sous réserve du financement disponible.

### **Transformation organisationnelle et gestion du changement**

*La résistance ou l'incapacité de s'adapter au nouveau contexte opérationnel risque de nuire à l'atteinte des objectifs organisationnels.*

De nombreux facteurs accentuent ce risque, notamment les progrès technologiques; l'évolution rapide des attentes des membres des Cours, des plaideurs, des avocats et des utilisateurs des Cours, et l'ambitieux programme de transformation du plan d'affaires stratégique du SATJ pour 2020-2025. Pour s'attaquer à ce risque et faciliter la transition pendant cette période de changements importants, alors que le SATJ mène la transformation de ses services et de ses activités, des investissements seront réalisés dans la capacité de gestion du changement afin de garantir la réalisation des résultats prévus de manière efficace.

### **Besoins accrus en matière de traduction**

*Il existe un risque que le SATJ ne soit pas capable de répondre à la hausse prévue des besoins en matière de traduction.*

Des modifications à la *Loi sur les langues officielles* sont prévues, et elles entraîneront une hausse importante des besoins en matière de traduction. Les modifications devraient entrer en vigueur en 2023-2024, mais l'acquisition de la capacité interne ou externe nécessaire pour soutenir un volume accru de traductions demeure un défi.

Pour être prêt en 2023-2024, il faudra voir dès 2022-2023 à augmenter la capacité. Toutefois, ce besoin n'est pas financé. Un financement supplémentaire pour soutenir les besoins accrus en traduction a été déterminé, mais n'a pas encore été sécurisé.

### **Gestion de l'information**

*Il existe un risque de pertes, de dommages ou d'incapacité à accéder aux dossiers possédant une valeur opérationnelle ou à la jurisprudence historique, qui peut, à son tour, avoir une incidence sur la prise de décisions.*

Un ensemble de facteurs continuera d'alimenter ce risque en 2022-2023. Les facteurs prédominants sont les suivants : la nécessité de soutenir les Cours dans l'élaboration de règles et règlements liés à la sauvegarde des documents de procédure et des renseignements judiciaires; le besoin de modèles de classification visant à définir plus clairement les renseignements de procédure et les renseignements judiciaires, y compris la sécurité et les méthodes de prise en charge; le besoin d'améliorer la gestion des renseignements et des données d'entreprise; l'absence de sauvegarde des documents de la Cour sur papier; l'absence de ressources pour sauvegarder les documents originaux dans un autre format; l'incidence éventuelle de la perte des renseignements à valeur opérationnelle, plus particulièrement le fait que les renseignements de procédure détenus par le SATJ sont de nature à établir un précédent et ont une importance historique; les demandes accrues du public pour des services

numériques et le besoin connexe de diffuser les renseignements de procédure de manière électronique; l'incapacité des systèmes actuels de gestion de la cour et du greffe de répondre aux besoins changeants en matière de GI; la lenteur du processus visant à combler les lacunes recensées au sein des systèmes; et le besoin de renforcer la mise en œuvre un système de gestion des documents du SATJ au sein des secteurs opérationnels.

Les stratégies de réponse au risque comprennent l'application rigoureuse des pratiques de gestion des renseignements d'entreprise, notamment les calendriers de conservation et d'élimination; l'examen des options de numérisation des dossiers de la Cour; et l'intégration des secteurs opérationnels et bureaux régionaux au système électronique organisationnel de gestion des documents. En outre, le SATJ continuera de travailler avec les Cours afin de gérer le stockage des documents de procédure archivés, y compris l'espace de stockage et d'archivage des documents de procédure sur papier.

### **Accès à la justice**

*Il existe un risque que le modèle de financement des Cours ne réponde pas aux changements dans le volume et la complexité de leurs activités, ce qui compromettrait l'accès à la justice et aurait une incidence sur l'indépendance judiciaire des tribunaux.*

Les risques liés à l'accès à la justice continueront d'être accentués par des facteurs, notamment la portée du système des Cours fédérales et la complexité des dossiers, l'augmentation de la charge de travail à laquelle les Cours font face, les progrès technologiques et les demandes du public pour des services en ligne. Mentionnons également le travail non discrétionnaire associé au nombre croissant des audiences de plusieurs jours, les augmentations annuelles du nombre de documents soumis aux Cours et le nombre croissant de parties qui se représentent elles-mêmes.

En l'absence d'un modèle de financement pouvant répondre de manière proportionnelle aux besoins à venir, le risque que le SATJ revienne à l'intégrité des programmes persiste. Pour atténuer ce risque, le SATJ continuera de tenir des discussions avec les organismes centraux afin de cerner un modèle de financement qui convient aux Cours et au SATJ.

### **Sécurité des TI**

*La sécurité des renseignements et de l'infrastructure de TI risque d'être compromise.*

Le risque lié à la sécurité de la TI auquel fera face le SATJ en 2022-2023 sera accentué par un certain nombre de facteurs. Ces facteurs comprennent notamment l'accroissement du nombre de dossiers de nature délicate; le besoin constant en matière d'infrastructure et d'outils habilitants pour appuyer la sécurité, la confidentialité, l'intégrité et la protection des renseignements; le besoin de garantir la sûreté et la sécurité de l'infrastructure informatique essentielle des Cours et du SATJ; les appels répétés pour des services numériques offerts par les Cours; les résultats de diverses évaluations menées au cours des dernières années concernant le réseau, l'architecture et l'environnement informatique

du SATJ, l'émergence des cybermenaces internationales; et le nombre d'employés travaillant à distance et fournissant à distance des services administratifs aux Cours. Assurer un équilibre entre les besoins des Cours en matière de flexibilité et d'accès accru aux services numériques et les robustes mesures de sécurité de la TI demeurera un défi clé au SATJ.

Les stratégies de réponse au risque les plus importantes demeurent la mise en œuvre de mesures visant à renforcer la position des Cours et du SATJ en matière de sécurité de la TI, notamment les améliorations logicielles et matérielles apportées aux systèmes et à l'infrastructure de TI; le maintien de mesures saines de contrôle de l'accès au réseau; une sensibilisation constante à la sécurité de la TI et l'appui à la Stratégie nationale de cybersécurité du gouvernement du Canada.

### **Sécurité physique**

*La sécurité physique des membres et des utilisateurs des Cours, des employés et des installations risque d'être compromise.*

Les facteurs qui influenceront sur ce risque en 2022-2023 sont liés à la nature des affaires soumises aux Cours (qui ont souvent des répercussions sécuritaires, économiques et sociétales importantes), à la hausse du nombre de parties qui se représentent elles-mêmes (dont certaines vont ressentir une certaine frustration en raison de leur manque de familiarité avec le système de justice) et les demandes croissantes imposées aux ressources limitées.

Pour répondre à ce risque, le SATJ met en place les mesures requises pour répondre aux conclusions de l'évaluation la plus récente des menaces et des risques. Il maintient des programmes de sécurité exhaustifs, apporte des améliorations à la sécurité physique des installations, le cas échéant, tient ses plans de continuité des activités à jour et poursuit l'adoption d'approches reposant sur le risque en matière de gestion de la sécurité. Par ailleurs, le SATJ continue de collaborer avec la collectivité d'application de la loi à l'échelle du Canada pour éclairer ses décisions en matière de sécurité et renforcer les services fournis aux Cours.



## Analyse comparative entre les sexes plus

|  |   |
|--|---|
| <b>Capacité institutionnelle d'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)</b>   |   |
| <p>Le SATJ s'est engagé à mettre en œuvre l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) dans l'élaboration de politiques, de programmes et d'initiatives, y compris la considération des incidences différenciée sur les divers groupes de femmes, d'hommes et autres. Le Centre de responsabilité du SATJ chargé de l'élaboration, de la surveillance et de la mise en œuvre des pratiques en matière d'ACS+ est la Direction des ressources humaines, qui est chargée de collaborer avec d'autres responsables de portefeuille au sein de l'organisation pour élaborer une approche visant à garantir la mise en œuvre convenable de l'ACS+ dans le cadre de la prise de décision.</p> |   |
| <b>Points saillants de la capacité d'établissement de rapports sur les résultats de l'ACS+ par programme</b>   |   |
| <b>Services judiciaires et du greffe</b>   | <p>Ce programme ne recueille pas suffisamment de données pour lui permettre de surveiller les retombées du programme en fonction du genre et de la diversité selon le processus analytique du gouvernement du Canada, l'ACS+.</p> <p>La principale responsabilité des Cours est d'administrer la justice en veillant à ce que les litiges qui leur sont présentés sont réglés conformément au droit canadien, en fonction de la Constitution et des principes de la primauté du droit. Les intervenants qui saisissent les cours d'une affaire sont à l'image de la population canadienne.</p> <p>À l'heure actuelle, des éléments de l'ACS+ figurent dans les demandes de crédits budgétaires et les présentations au Conseil du Trésor. Des plans sont également mis en œuvre pour accroître la collecte de données et mener des recherches plus approfondies en matière d'ACS+ liées aux données de programmes afin d'appuyer les décisions de l'entreprise. À l'heure actuelle, des plans sont également élaborés pour établir des liens entre les initiatives en matière d'ACS+, de diversité et de lutte contre le racisme afin d'accroître l'efficacité. En outre, le SATJ a approuvé et commencé la mise en œuvre de sa stratégie de lutte contre le racisme 2021-2026 visant à éliminer les obstacles systémiques et à s'attaquer de manière proactive aux obstacles systémiques et aux causes profondes des inégalités raciales au sein des systèmes et des</p> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>décisions organisationnelles. L'objectif est d'assurer l'équité de traitement et de faciliter un environnement inclusif, sûr et sain pour tous les employés, sans distinction de race, de genre, d'orientation sexuelle, de couleur ou de croyance. Des discussions sont en cours afin de déterminer comment l'ACS+ peut être encore améliorée grâce à la mise en œuvre de la stratégie.</p> |
|--|---|