



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

DU QUÉBEC

Document produit par le ministère de la Justice du Québec

Coordination de la production :  
Bureau de la sous-ministre

Coordination de l'édition :  
Direction des communications

Photographie de la ministre :  
Emilie Nadeau

Photographie de la sous-ministre :  
Louise Leblanc

Le Plan stratégique 2019-2023 peut être consulté sur le site Web du Ministère :  
[www.justice.gouv.qc.ca](http://www.justice.gouv.qc.ca).

ISBN : 978-2-550-85004-5 (imprimé)  
ISBN : 978-2-550-85005-2 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019  
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2019

© Gouvernement du Québec

Note :  
Dans ce document, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.  
Cette utilisation vise uniquement à alléger le texte.

**PLAN  
STRATÉGIQUE  
2019-2023**

**MINISTÈRE DE LA JUSTICE**

**DU QUÉBEC**



# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DE LA MINISTRE	V
MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE	VII
L'ORGANISATION EN BREF	1
<b>Mission</b> .....	1
<b>Vision</b> .....	1
<b>Valeurs</b> .....	1
<b>Chiffres clés</b> .....	4
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	5
<b>Contexte externe</b> .....	5
<b>Contexte interne</b> .....	12
CHOIX STRATÉGIQUES	14
<b>Enjeu stratégique. L'accès à la justice pour les citoyens</b> .....	14
<b>ORIENTATION 1. Mettre la justice au service des citoyens</b> .....	14
Objectif 1.1. Rehausser le niveau de confiance des citoyens envers le système de justice.....	15
Objectif 1.2. Améliorer le soutien et l'accompagnement des citoyens en matière de justice.....	16
Objectif 1.3. Réduire les coûts pour les citoyens et les entreprises par le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile.....	18
Objectif 1.4. Favoriser l'accessibilité par le recours aux mesures alternatives aux tribunaux en matière criminelle et pénale.....	20
<b>ORIENTATION 2. Rendre la justice plus innovante et plus efficiente au bénéfice des citoyens</b> .....	22
Objectif 2.1. Mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies.....	22
Objectif 2.2. Offrir une justice dans de meilleurs délais.....	23
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	25
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023	26



# MESSAGE DE LA MINISTRE

## Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

Le Plan stratégique 2019-2023 du ministère de la Justice du Québec, présenté conformément à la Loi sur l'administration publique, a été conçu à la suite d'une longue réflexion sur l'état actuel de notre justice, mais surtout sur les besoins des citoyens et leurs attentes en la matière.

Ainsi, le Plan stratégique s'articule autour d'une promesse que nous faisons aux Québécois ; la promesse d'un système de justice plus accessible, plus efficace et mieux adapté aux réalités actuelles, tant sociales que technologiques.

Une justice digne de votre confiance.

Au cours des prochaines années, le Ministère, avec l'ensemble des acteurs du milieu judiciaire, poursuivra la transformation de notre système de justice. D'une ampleur sans précédent, ce chantier modernisera nos façons de faire afin d'assurer une prise en charge efficace des dossiers au sein du système judiciaire, en vue de mieux répondre aux besoins et attentes des citoyens. Il s'agit d'un véritable changement de culture qui se poursuit.

La transformation du système de justice sera aussi numérique. Elle conduira, à terme, à des innovations telles que des procès sans papier et des services en ligne pour toutes les parties impliquées dans une cause. Par cet important virage technologique, nous construisons la justice de demain.

La transformation de la justice passera aussi par l'instauration de pratiques novatrices qui nous appellent à concevoir la justice plus largement, à la voir autrement. La justice ne se limite pas aux tribunaux traditionnels et des mesures alternatives à ceux-ci peuvent offrir une réponse mieux adaptée aux citoyens qui font l'expérience du système de justice. En matière civile, les citoyens peuvent se tourner vers les modes de prévention et de règlement des différends, tels que la médiation. Il s'agit de moyens donnant la possibilité aux citoyens de faire valoir leurs droits de façon simple, rapide et à moindre coût que le processus judiciaire plus conventionnel, tout en leur assurant de résoudre leur litige de façon satisfaisante. En matière criminelle et pénale, nous contribuons à l'émergence de solutions adaptées aux réalités des citoyens qui ont des démêlés avec la justice en raison de leurs problèmes de santé mentale, de toxicomanie ou de leur situation d'itinérance.



En tant que responsable de la lutte contre l'homophobie et la transphobie, je tiens à réitérer mon engagement à favoriser la pleine reconnaissance des droits des personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans et queers. D'importantes avancées ont été réalisées, mais nous devons poursuivre notre travail afin d'offrir à toutes et à tous un Québec plus juste, plus humain et plus égalitaire.

Par son action, notre ministère s'assurera que la justice québécoise est à la hauteur de ce que les citoyens exigent.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sonia LeBel', written in a cursive style.

**Sonia LeBel**

Ministre de la Justice et procureure générale du Québec

Québec, novembre 2019

# MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE

## Madame Sonia LeBel

Ministre de la Justice et procureure générale du Québec  
Édifice Louis-Philippe-Pigeon  
1200, route de l'Église, 9<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1V 4M1

Madame la Ministre,

Avec le présent plan stratégique, le Ministère réitère son engagement de rendre la justice plus accessible et plus efficace. Les actions qui sont présentées constituent notre feuille de route pour les prochaines années et sont toutes alignées sur cette finalité. En nous appuyant sur un sondage que nous avons réalisé auprès des citoyens, nous plaçons leurs préoccupations au centre de la réflexion entourant ce plan.

Le Ministère entend donc se positionner comme interlocuteur privilégié et maître d'œuvre de la transformation de la justice.

Pour y arriver, le Ministère convie l'ensemble des acteurs de la justice à poursuivre leurs efforts en ce sens. Cette collaboration est essentielle.

En tant qu'administrateur du système de justice et pour répondre aux besoins des citoyens, le Ministère s'est donné plusieurs cibles concrètes qui concernent l'efficacité et la qualité de ses activités. En ce sens, ce plan stratégique marque un changement important quant à la qualité de ses cibles fixées pour des indicateurs de résultats mesurables. Ceux-ci permettront de livrer des résultats significatifs au bénéfice de la population du Québec et contribueront à l'action gouvernementale. Par ailleurs, en veillant à ce que les causes soient traitées dans des délais raisonnables et que les justiciables soient satisfaits des services reçus, nous répondons directement aux attentes des Québécois. De ce fait, le Ministère s'engage à contribuer à maintenir leur confiance en l'institution qu'est le système judiciaire.

Le Ministère ne pourra atteindre ses objectifs sans l'apport inestimable des 3 847 employés qui composent son effectif. Tous les employés, peu importe le corps d'emploi, ont un rôle à jouer dans le fonctionnement et la transformation de notre système de justice. Je tiens à saluer leur contribution et leur dévouement à la cause d'une justice innovante et moderne.



## France Lynch

Sous-ministre de la Justice et sous-procureure générale du Québec

Québec, novembre 2019





# L'ORGANISATION EN BREF

---

## Mission

Notre mission consiste à favoriser la confiance des citoyens<sup>1</sup> en la justice et le respect des droits individuels et collectifs par le maintien au Québec :

- d'un système de justice qui soit à la fois accessible et intègre;
- de la primauté du droit.

## Vision

Exercer un leadership de premier plan dans la transformation de la justice afin de la rendre plus accessible et plus performante.

## Valeurs

- Le **respect** à l'égard de toutes les personnes avec qui nous interagissons;
- L'**intégrité** dans l'exercice de nos fonctions;
- L'**équité** dans toutes nos interventions avec les citoyens, nos partenaires et nos employés;
- L'**engagement** à atteindre nos objectifs et à assurer la qualité des services aux citoyens.

## Responsabilités

En vertu de la Loi sur le ministère de la Justice, la ministre de la Justice est :

- procureure générale du Québec;
- notaire générale du Québec;
- registraire du Québec;
- juriconsulte du lieutenant-gouverneur et membre juriconsulte du Conseil exécutif du Québec.

Le Ministère seconde la ministre de la Justice dans les rôles et responsabilités qui lui sont dévolus et dans la réalisation de sa mission. Ses mandats sont les suivants.

### Assurer le rôle de juriconsulte du gouvernement

- Conseiller le gouvernement et ses ministères sur les questions de droit, en particulier sur la légalité de leurs activités;
- Rédiger les lois et les règlements qui relèvent des ministères.

### Assurer le rôle de procureure générale du Québec

- Représenter le gouvernement et ses ministères devant l'ensemble des tribunaux de juridictions civile et administrative, incluant la Cour d'appel du Québec et la Cour suprême du Canada;
- Diriger la demande ou la défense dans toutes les contestations formées pour ou contre l'État.

---

1. Le mot « citoyen » comprend la population et les entreprises, le cas échéant.

## **Assurer le rôle de notaire générale et registraire du Québec**

- Enregistrer et conserver tout document dont l'enregistrement est requis par le gouvernement;
- Établir et assurer les droits fonciers du gouvernement et de ses ministères;
- Tenir divers registres du Québec, dont le registre des droits personnels et réels mobiliers, le registre des lettres patentes foncières, le registre des commissaires à l'assermentation et le registre des ventes.

De plus, dans le cadre de son rôle de ministre de la Justice, celle-ci assume les responsabilités suivantes.

## **Établir des politiques publiques de l'État en matière de justice**

- Conseiller les autorités sur les stratégies visant à adapter la justice aux besoins des clientèles telles que : autochtones, jeunes, aînés, victimes d'actes criminels, personnes vulnérables, etc.;
- Élaborer des programmes d'adaptabilité et de justice réparatrice en collaboration avec les partenaires;
- Vérifier la conformité des actions du Québec, notamment dans le cadre de conventions et d'ententes internationales.

## **Élaborer des orientations et prendre des mesures en matière d'affaires criminelles et pénales**

### **Veiller à l'administration de la justice**

- Soutenir l'activité judiciaire et administrer les ressources nécessaires au bon fonctionnement des cours de justice du Québec et de certains tribunaux spécialisés;
- Informer et soutenir les citoyens au regard des services de justice;
- Adapter les services judiciaires aux besoins de certaines clientèles.

### **Administrer le Bureau des infractions et amendes (BIA)**

- Traiter les rapports et constats d'infraction donnant lieu à des poursuites, principalement de la part du Directeur des poursuites criminelles et pénales, conformément au Code de procédure pénale;
- Exécuter les jugements rendus par les tribunaux en matière criminelle et pénale lorsqu'ils comportent une condamnation à une amende.

### **Administrer le Bureau d'aide aux victimes d'actes criminels (BAVAC)**

- Favoriser la promotion des droits reconnus dans la Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels;
- Élaborer les programmes d'aide aux victimes;
- Favoriser l'implantation et le maintien des centres d'aide aux personnes victimes d'actes criminels (CAVAC).

### **Administrer le Bureau du Fonds Accès Justice (BFAJ)**

- Favoriser la concertation et la coordination des actions favorisant l'accessibilité à la justice;
- Veiller à l'élaboration et à la réalisation de projets ou d'activités centrés sur l'accessibilité à la justice, destinés aux citoyens;
- Favoriser l'implantation et la mise en œuvre des centres de justice de proximité (CJP).

### **Administrer le Bureau de lutte contre l'homophobie et la transphobie (BLCHT)**

- Assurer la coordination de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des actions gouvernementales en matière de lutte contre l'homophobie et la transphobie;
- Octroyer des subventions aux organismes communautaires engagés dans la lutte contre l'homophobie et la transphobie;
- Appuyer la recherche sur les réalités des personnes de minorités sexuelles et de genre, notamment par la mise en place de la Chaire de recherche sur l'homophobie de l'Université du Québec à Montréal;
- Effectuer tout autre mandat lié à la lutte contre l'homophobie et la transphobie.

Pour réaliser les mandats qui lui sont confiés, le Ministère collabore avec de nombreux partenaires, dont :

- les organismes relevant de la ministre;
- les ministères et les organismes du gouvernement du Québec;
- le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux;
- des associations et des ordres professionnels, tels le Barreau du Québec, la Chambre des notaires du Québec et la Chambre des huissiers de justice du Québec;
- la magistrature;
- les municipalités et les cours municipales;
- les corps policiers;
- les organismes communautaires qui exercent leurs activités dans le milieu de la justice ou encore qui travaillent auprès de clientèles particulières ayant affaire au système judiciaire;
- les établissements du réseau de l'éducation, des centres de recherche et des observatoires de droit;
- les organismes communautaires et les partenaires nationaux, régionaux et sectoriels qui collaborent avec le Ministère à la lutte contre l'homophobie et la transphobie;
- les organismes et les communautés autochtones du Québec.

## Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS (2018-2019)	DESCRIPTION
107 315 causes ouvertes 111 000 causes fermées	Nombre de causes ouvertes et fermées en matière criminelle
181 952 causes ouvertes 190 671 causes fermées	Nombre de causes ouvertes et fermées en matière pénale
21 187 dossiers ouverts	Nombre de dossiers ouverts à la Division des petites créances
18 561 couples <sup>2</sup>	Nombre de couples ayant eu recours à la médiation familiale
880 séances d'information de groupe (à 8 833 citoyens)	Nombre de séances d'information de groupe sur la parentalité après la rupture
23 209 demandes d'informations	Nombre de demandes d'informations juridiques traitées gratuitement par les centres de justice de proximité
Plus de 770 000 appels reçus	Nombre d'appels reçus par les services téléphoniques de justice
Plus de 65 000 personnes victimes	Nombre de personnes ayant reçu de l'aide via les centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC)
66 projets	Nombre de projets financés en lien avec l'aide aux victimes d'actes criminels, l'accès à la justice et la lutte contre l'homophobie et la transphobie

2. Seul le nombre de couples ayant eu recours à la médiation familiale s'appuie sur des données de l'année 2017-2018.

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Lors de l'élaboration du Plan stratégique 2019-2023, un grand principe a orienté les travaux du Ministère : répondre aux attentes des citoyens en matière de justice. En adoptant ainsi la perspective des citoyens, le Ministère a établi ses priorités stratégiques en déterminant les principaux enjeux pouvant favoriser l'accessibilité et la confiance des citoyens envers le système de justice.

L'analyse de l'environnement du Ministère s'appuie principalement sur :

- le bilan du Plan stratégique 2015-2020;
- les priorités gouvernementales en matière de transformation de la justice, dont la [Stratégie numérique du Québec](#), et la réforme sur le droit de la famille;
- les résultats de l'Enquête sur l'accessibilité et la confiance envers le système de justice québécois, réalisée en 2019<sup>3</sup>;
- l'extraction de données judiciaires et de diverses sources d'information de gestion;
- les résultats d'études scientifiques ou de rapports produits par divers organismes sur des sujets touchant la justice.

De cette analyse découlent les orientations et objectifs stratégiques auxquels le Ministère entend répondre de façon prioritaire. Ceux-ci sont présentés de façon détaillée à la section relative aux choix stratégiques.

## Contexte externe

La mission du Ministère est de favoriser la confiance des citoyens en la justice et le respect des droits individuels et collectifs par le maintien de la primauté du droit et d'un système de justice accessible et intègre. Depuis le premier sondage réalisé en 2006, le Ministère mesure de façon ponctuelle la perception de l'accessibilité et du niveau de confiance des Québécois envers le système de justice. Les résultats du sondage populationnel réalisé en 2019 révèlent que 66 % des citoyens estiment avoir confiance envers le système de justice québécois. Comparativement aux résultats obtenus antérieurement, une hausse d'environ six points de pourcentage est observable.

**Puisque la confiance des citoyens envers le système de justice est au cœur de sa mission, le Ministère entend poursuivre ses efforts afin de la rehausser.**

Malgré cette augmentation du niveau de confiance des citoyens, leur perception à l'égard de l'accès au système de justice demeure limitée. En effet, 56 % des répondants estiment que le système de justice est accessible de façon générale.

Afin de connaître les dimensions de l'accessibilité jugées les plus problématiques, le Ministère a bonifié les questions du sondage populationnel. Les résultats indiquent que le système de justice est considéré comme inaccessible par :

- 70 % des répondants en raison des délais des procédures judiciaires;
- 59 % en raison des coûts liés au processus judiciaire;
- 59 % en raison de la complexité des démarches et des procédures judiciaires.

3. Ci-après nommée « sondage populationnel ».

## Des délais définis par l'arrêt Jordan

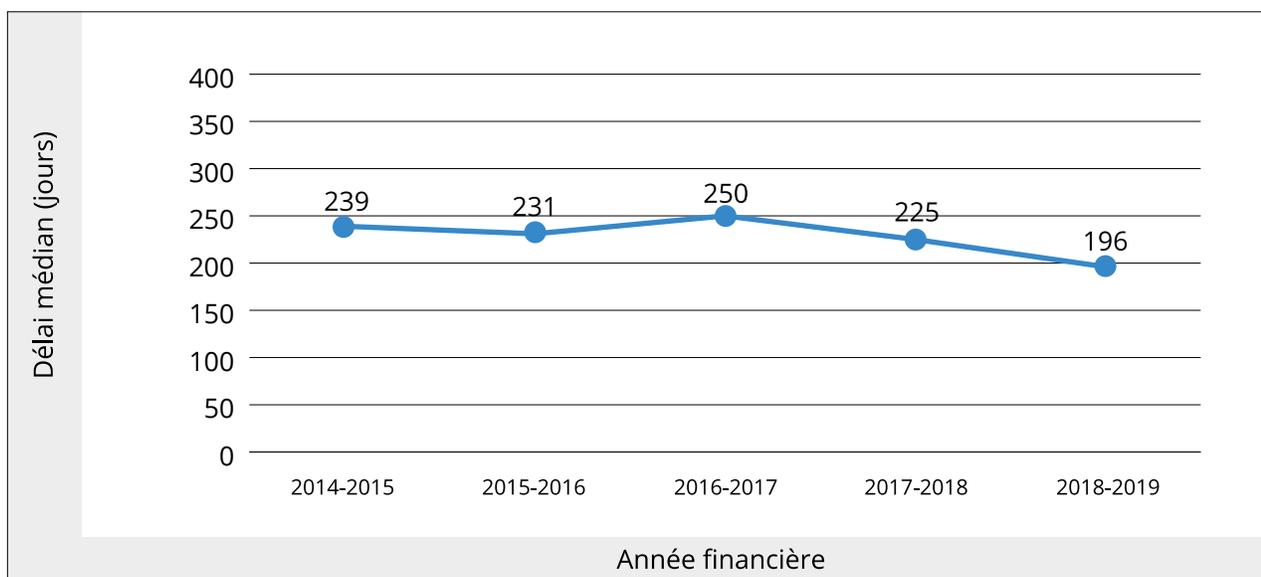
En juillet 2016, la Cour suprême du Canada a rendu une décision dans l'affaire Jordan concernant l'établissement d'un délai maximal entre le dépôt d'une accusation et la conclusion réelle ou anticipée d'un procès<sup>4</sup>. Cette décision s'appuie sur la Charte canadienne des droits et libertés définissant le droit d'un inculpé d'être jugé dans un délai raisonnable. L'arrêt Jordan vient ainsi réaffirmer l'importance de rendre la justice en temps utile et appelle à la collaboration de tous les partenaires du système de justice afin d'améliorer l'efficacité des processus judiciaires.

Par ailleurs, préalablement à l'arrêt Jordan, le Ministère avait réalisé des travaux avec les principaux acteurs du milieu du droit et de la justice au Québec. Les principales problématiques qui avaient été constatées touchant les délais de traitement en matière criminelle étaient notamment la culture des délais et des remises, les technologies désuètes, les ressources insuffisantes et les défis de communication entre les principaux intervenants du système judiciaire.

Afin d'accélérer le traitement des causes criminelles et pénales, le gouvernement du Québec a lancé, en 2016, la Stratégie d'action gouvernementale visant à contribuer à la réduction des délais en matière criminelle et pénale. Cette stratégie représente un investissement de 175,2 millions de dollars pour la période 2016-2020. Elle vise à accroître la capacité du système de justice à travailler avec efficacité et célérité et à amorcer un changement de culture au sein de celui-ci.

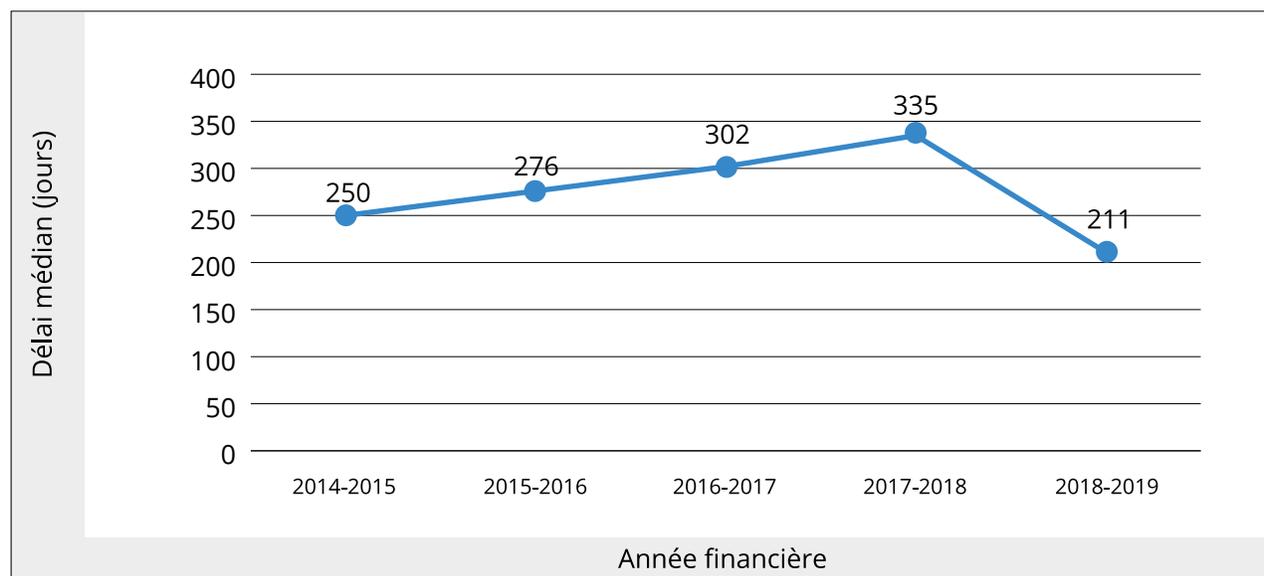
L'ajout de ressources dans le système de justice, le changement de culture amorcé et tous les efforts consentis par l'ensemble des intervenants judiciaires pour accélérer le traitement des causes ont porté fruit. En effet, les délais de fermeture des causes criminelles et pénales ont diminué de façon substantielle au cours des dernières années (voir les figures 1 et 2). En matière criminelle, le délai médian est passé de 250 jours en 2016-2017 à 196 jours en 2018-2019, ce qui représente une réduction de près de 22 %. En matière pénale, le délai médian est, pour sa part, passé de 302 jours à 211 jours pour la même période, ce qui correspond à une diminution de 30 %.

**Figure 1. Délai médian de fermeture des causes criminelles (de 2014-2015 à 2018-2019)**



4. Sauf circonstances exceptionnelles, ce délai est fixé à 18 mois pour les causes criminelles instruites devant une cour provinciale et à 30 mois pour celles qui le sont devant une cour supérieure ou celles instruites devant une cour provinciale à l'issue d'une demande d'enquête préliminaire ou d'une renonciation à celle-ci. En matière pénale, ce délai maximal est de 18 mois.

**Figure 2. Délai médian de fermeture des causes pénales (de 2014-2015 à 2018-2019)**



Malgré l'amélioration des délais judiciaires en matière criminelle et pénale, les efforts afin de rendre la justice dans les meilleurs délais doivent être maintenus. En plus de possibles arrêts de procédures en raison de délais déraisonnables, de longs délais contribuent à retarder le moment où les personnes victimes et leurs proches pourront reprendre le cours de leur vie et poursuivre leur processus de guérison.

Puisque des délais judiciaires qui s'étirent peuvent constituer une entrave à l'accès à la justice, nuire au sentiment de justice et miner la confiance des citoyens envers le système de justice, le Ministère doit veiller à offrir une justice dans les meilleurs délais pour toutes les matières, y compris pour le civil. Les résultats du sondage populationnel viennent appuyer l'importance de cet enjeu. En effet, 70 % des répondants considèrent que le système de justice est inaccessible en raison des délais des procédures judiciaires.

### **Le Ministère entend s'assurer d'offrir une justice dans de meilleurs délais.**

Afin d'apporter une solution durable aux problèmes de délais en matière criminelle et pénale, le gouvernement du Québec a annoncé le [Plan pour moderniser le système de justice](#)<sup>5</sup>(PMSJ).

Le PMSJ comporte trois axes, soit :

- 1- Instaurer des pratiques innovantes;
- 2- Mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies;
- 3- Communiquer efficacement l'information entre les principaux intervenants.

Pour la période 2018-2023, ce plan représente un investissement de 500 millions de dollars pour le Ministère, le Directeur des poursuites criminelles et pénales et le ministère de la Sécurité publique (Gouvernement du Québec, 2018). Pour plus de renseignements concernant le PMSJ, voir l'objectif 2.2 de la section sur les choix stratégiques.

5. Pour plus d'informations, consulter le document : Gouvernement du Québec (2018). Budget 2018-2019. Justice : un plan pour moderniser le système de justice.

## Des coûts liés au processus judiciaire perçus comme un frein à l'accessibilité

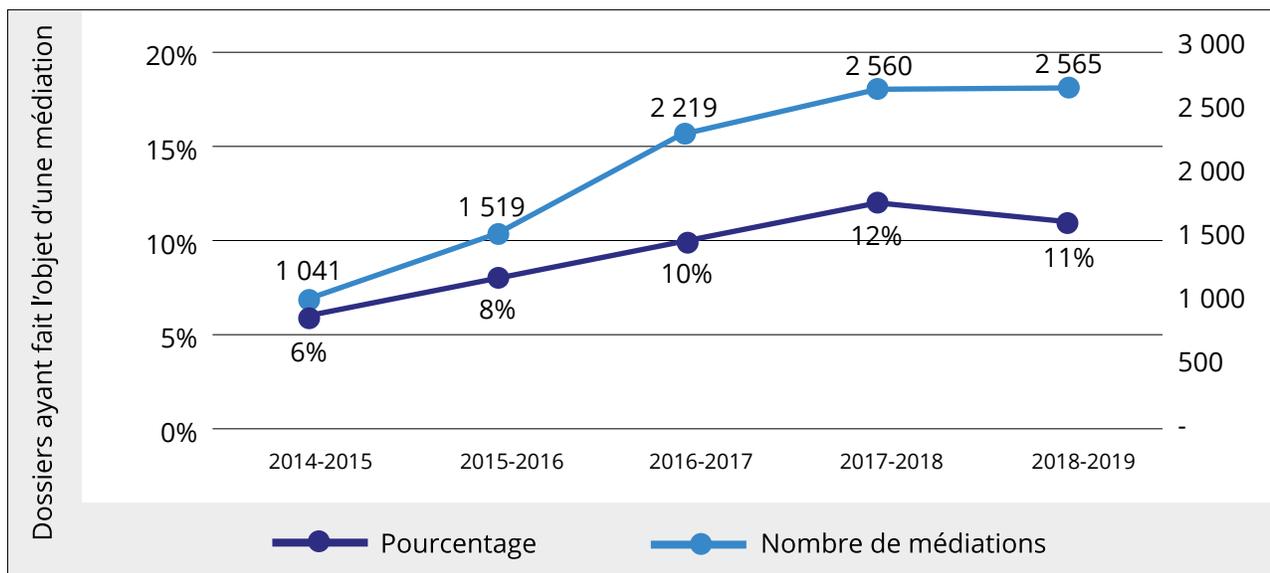
Les résultats du sondage populationnel indiquent que la majorité des Québécois (59 %) considèrent que le système de justice est peu ou pas du tout accessible en raison des coûts liés au processus judiciaire. À cet effet, un programme d'aide juridique permet aux personnes et familles à revenu modeste d'obtenir les services d'un avocat gratuitement ou à faible coût afin de les représenter et faire valoir leurs droits.

Afin de limiter les frais engagés pour faire valoir leurs droits, les citoyens et les entreprises peuvent opter pour les [modes de prévention et de règlement des différends](#) (PRD) pour régler un conflit de nature civile<sup>6</sup>, que celui-ci soit judiciairisé ou non. Ces mesures alternatives aux tribunaux en matière civile, telles que la conciliation, la médiation et l'arbitrage, donnent aux citoyens et aux entreprises la possibilité de participer volontairement à la recherche d'une entente négociée avec l'aide d'un tiers neutre et indépendant. Les modes de PRD présentent l'avantage d'offrir l'occasion aux parties impliquées dans un conflit de convenir d'une entente mutuellement acceptable. Ils constituent aussi une avenue prometteuse pour favoriser l'accès à une justice plus simple, moins coûteuse et plus rapide pour les citoyens et les entreprises. En guise d'exemple, à la Division des petites créances, le délai médian des dossiers réglés à la suite d'une entente en médiation est de 180 jours en 2018-2019, comparativement à 205 jours pour tous les autres dossiers réglés aux petites créances.

Selon les résultats du sondage populationnel, un peu moins d'un citoyen sur deux considère connaître les façons de régler un problème légal sans avoir recours aux tribunaux. De plus, le pourcentage de personnes rapportant avoir déjà réglé un différend à l'extérieur des tribunaux est resté inchangé depuis 2016 (21 %). En revanche, 75 % des citoyens ayant réglé un différend autrement que devant les tribunaux considèrent leur expérience comme étant positive.

En janvier 2016, le nouveau Code de procédure civile est entré en vigueur. Désormais, les parties ont l'obligation de considérer le recours aux modes de PRD avant de s'adresser aux tribunaux. Depuis ce changement législatif, le nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une médiation aux petites créances augmente chaque année, mais ne représente qu'une faible proportion des dossiers ouverts annuellement à la Division des petites créances (11 %) (voir la figure 3).

**Figure 3. Nombre et pourcentage de dossiers ayant fait l'objet d'une médiation à la Division des petites créances (de 2014-2015 à 2018-2019)**



6. L'État peut également avoir recours à ces modes de prévention et de règlement des différends s'il est impliqué dans un litige.

De plus, depuis plusieurs années, on observe une augmentation du recours à la médiation familiale lors de la séparation de couples ayant des enfants à leur charge. En 2017-2018, ce sont plus de 18 500 couples qui ont eu recours à la médiation familiale, ce qui représente une hausse de 9 points de pourcentage depuis 2015-2016. Selon les résultats d'un sondage réalisé en 2017, les services de médiation familiale sont à la fois utilisés et bien connus des citoyens. En effet, 83 % des répondants avaient eu recours à la médiation familiale avant d'entreprendre des démarches judiciaires et 61 % en avaient entendu parler par leur entourage.

En somme, les modes de PRD gagneraient à être davantage connus et utilisés, compte tenu de leurs nombreux bénéfices. À cette fin, le Ministère a élaboré la [Stratégie ministérielle de promotion et de développement des modes de prévention et de règlement des différends en matière civile et commerciale 2018-2021](#) (Ministère de la Justice, 2018). De celle-ci découlent diverses mesures concrètes contribuant à développer l'offre de services en médiation et à faire connaître les modes de PRD.

**Afin de réduire les coûts pour les citoyens et les entreprises, le Ministère entend favoriser le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile.**

## **Des démarches et des procédures judiciaires jugées complexes**

Selon les résultats du sondage, 59 % des Québécois considèrent que le système de justice n'est pas accessible en raison de la complexité des démarches et des procédures judiciaires. De plus, le manque de connaissances afin de cheminer dans le système de justice peut aussi constituer une entrave à l'accessibilité à la justice pour les citoyens. Le caractère complexe du langage juridique et les connaissances des citoyens à l'égard du fonctionnement du système de justice peuvent les décourager de faire valoir leurs droits ou dissuader des personnes victimes de porter plainte aux autorités.

En réponse à ces enjeux, le Ministère et ses partenaires ont mis en œuvre différentes mesures et différents programmes pour mieux soutenir et accompagner les citoyens interagissant avec le système de justice. À cet effet, le Ministère a implanté des [centres de justice de proximité](#) (CJP) dans la majorité des régions du Québec. Ces organismes sont soutenus financièrement par le Ministère. Ils favorisent l'accessibilité à la justice par des services d'information, de soutien et d'orientation offerts gratuitement. Leurs services sont appréciés par leur clientèle, comme en témoignent les résultats issus d'une évaluation de la satisfaction réalisée en 2016. En effet, 82 % des usagers étaient satisfaits des services reçus et 90 % recommanderaient les services des CJP à quelqu'un ayant besoin d'informations juridiques (Segma Recherche, 2016). Il importe de sonder les usagers sur une base régulière afin de maintenir cette qualité de services.

Par ailleurs, la [Société québécoise d'information juridique](#) (SOQUIJ), avec la collaboration du Ministère, développe une plateforme d'information juridique en ligne. Il s'agit d'une mesure faisant partie du PMSJ et qui est en cohérence avec la Stratégie numérique du Québec. Grâce à cette plateforme, tous les citoyens auront accès à distance à des informations de qualité, fiables et vulgarisées. Ce guichet guidera et orientera les citoyens de façon personnalisée afin qu'ils trouvent des réponses à leurs questions juridiques, et ce, en plus des services offerts par les centres d'appels<sup>7</sup> du Ministère. Par cette offre de services, le Ministère souhaite apporter une réponse aux besoins d'informations juridiques des citoyens moins familiarisés avec les technologies de l'information ou n'ayant pas accès à Internet.

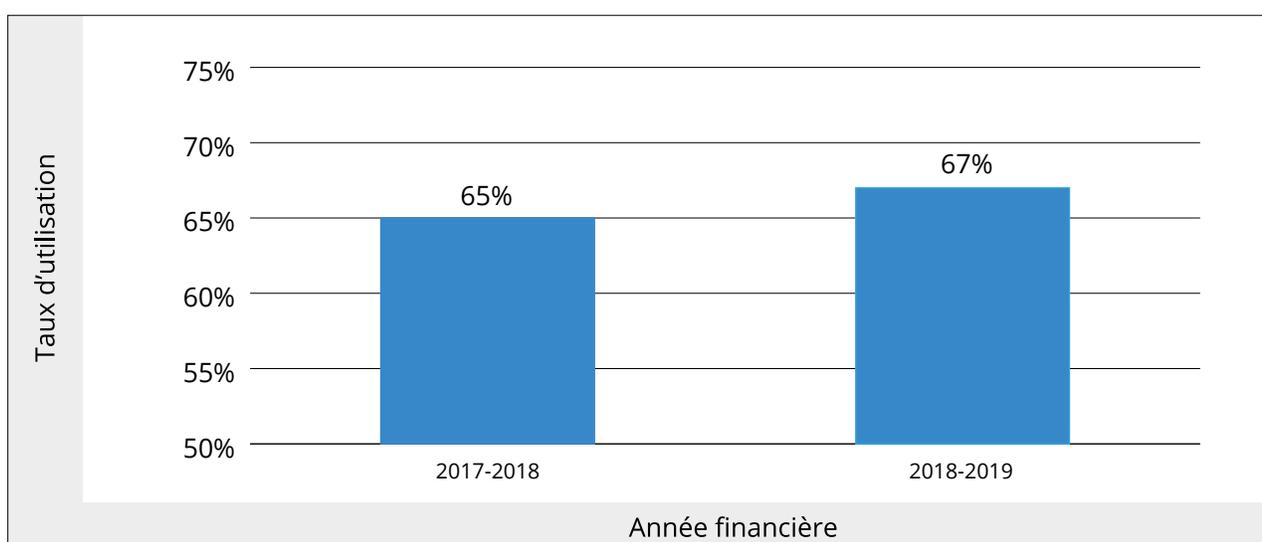
---

7. Il s'agit du Centre de communications avec la clientèle, des services de renseignements téléphoniques du Bureau des infractions et amendes ainsi que de la Direction des registres et de la certification. En 2018-2019, ce sont plus de 770 000 appels qui ont été traités par ces trois centres d'appels.

De plus, afin de simplifier les démarches des citoyens souhaitant tenter une poursuite à la Division des petites créances, le Ministère a développé et mis en ligne la [Trousse des petites créances](#). Celle-ci favorise l'accès à la justice en permettant entre autres aux citoyens de déposer une demande aux petites créances en ligne et de payer les frais qui y sont associés sans avoir à se déplacer. Depuis sa mise en ligne en 2016, plus de 38 000 dossiers ont été ouverts par ce formulaire électronique. À l'heure actuelle, c'est environ deux dossiers sur trois aux petites créances qui sont ouverts en ligne (voir la figure 4). Le Ministère souhaite accroître le recours à ce service électronique.

De façon générale, le Ministère souhaite disposer de mécanismes pour être en mesure de suivre l'utilisation des services offerts aux citoyens et de vérifier, sur une base régulière, si ses services répondent aux besoins des citoyens et s'ils contribuent à faciliter et à simplifier leurs démarches en matière de justice.

**Figure 4. Taux d'utilisation de la Trousse des petites créances depuis sa mise en ligne**



### Les besoins particuliers des personnes victimes à considérer

Au cours des dernières années, plusieurs voix se sont élevées afin de mettre en lumière les difficultés auxquelles se heurtent les personnes victimes d'agressions sexuelles lors de leur cheminement dans le processus judiciaire.

Afin d'assurer un accompagnement plus soutenu et répondant mieux aux réalités des personnes victimes, la ministre de la Justice a mis en place un comité d'experts. À la lumière du parcours d'une personne victime d'agressions sexuelles ou de violence conjugale, ce comité est chargé d'évaluer les mesures actuelles et d'étudier celles pouvant être mises en place.

Parallèlement, un groupe de travail gouvernemental a souligné l'importance d'informer régulièrement et adéquatement les personnes victimes au sujet du cheminement de leur dossier dans le processus judiciaire, en plus d'adapter l'accompagnement offert à leur contexte de victimisation.

Au Québec, le programme INFOVAC-Plus répond à ce besoin. Il permet aux [CAVAC](#) de joindre les personnes victimes, de façon proactive et personnalisée, pour leur transmettre des informations, au début et à la fin des procédures judiciaires les concernant (par exemple : date de comparution de l'accusé ou de la décision du juge). Toutefois, ce programme pourrait être amélioré afin de joindre davantage de personnes victimes et de mieux les informer.

Enfin, conformément aux orientations gouvernementales, des travaux sont en cours en vue de revoir les règles quant aux délais de prescription en matière d'agressions sexuelles, de violence subie pendant l'enfance et de violence conjugale ainsi que pour réformer les services d'aide et d'indemnisation pour les personnes victimes d'actes criminels afin de mieux répondre à leurs besoins.

### **Un système de justice mieux adapté aux personnes autochtones**

Le Ministère est sensible au contexte et à la réalité des personnes autochtones qui se retrouvent impliquées dans le système de justice. C'est pourquoi, avec la collaboration des communautés autochtones, il soutient déjà la mise en place de diverses mesures ou différents programmes adaptés à cette population, tels que l'accompagnement dans le processus judiciaire par des conseillers parajudiciaires autochtones. Ces engagements pris par le Ministère à l'endroit de ces communautés se retrouvent principalement dans le [Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022](#). D'autres engagements découleront du rapport de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics du Québec : écoute, réconciliation et progrès (CERP). Constituée par le gouvernement du Québec en 2016, cette commission avait pour mandat d'enquêter sur les faits et d'émettre des recommandations quant à l'existence potentielle de toute forme de violence, de pratiques discriminatoires ou de traitements inéquitables envers les Autochtones dans la prestation des services publics, dont les services de justice. Son mandat rejoignait en partie celui de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, laquelle examinait notamment les politiques et les pratiques institutionnelles mises en place pour réagir à la violence à l'égard des femmes et des filles autochtones.

Plusieurs problèmes ont été soulevés lors des travaux de la Commission. Ils convergent vers la nécessité d'accroître l'accessibilité à divers services et d'adapter davantage le système de justice québécois à la culture et à la réalité autochtones.

### **Une meilleure adéquation entre le droit et les réalités d'aujourd'hui**

Au cours des dernières décennies, la société québécoise a connu d'importantes transformations sociales qui se reflètent notamment dans la diversité de ses modèles conjugaux et familiaux. Or, les règles de droit n'ont pas évolué au même rythme. Par conséquent, une meilleure adéquation entre le droit de la famille et les réalités des familles d'aujourd'hui est nécessaire. C'est dans cette perspective qu'une vaste consultation publique a été réalisée au printemps 2019 par la ministre de la Justice, appuyée par son adjoint parlementaire. La réforme du droit de la famille qui en découlera assurera à tous les citoyens de se reconnaître dans le droit, qu'ils soient mariés ou conjoints de fait, qu'ils aient des enfants ou non, ou qu'ils soient membres de la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle, transgenre et queer.

**Le Ministère entend veiller à améliorer continuellement le soutien et l'accompagnement qu'il offre aux citoyens, en fonction de leurs besoins et de leurs attentes.**

### **Placer les citoyens au centre du système de justice**

Dans le cadre de la transformation de la justice, le Ministère préconise notamment la déjudiciarisation du traitement de certaines infractions par la mise en place, en collaboration avec ses partenaires, de programmes de mesures de rechange, dont l'un est destiné au milieu autochtone (PMRA) et un autre pour la population en général (PMRG). Ces programmes s'inspirent des principes de justice réparatrice. Par conséquent, si le contrevenant a commis une infraction admissible au programme, il est possible qu'il puisse participer de façon volontaire au PMRG. Grâce à ce programme, il pourra, selon le cas, réparer le tort causé auprès

de la personne victime ou de la collectivité, ou participer à une activité de sensibilisation. Expérimenté dans le cadre d'un projet pilote dans trois districts judiciaires, ce programme prometteur est en déploiement et, à terme, sera accessible dans toutes les régions du Québec.

De plus, mettre la justice au service des citoyens nécessite d'adapter le système à certains contrevenants. C'est le cas lorsqu'un contrevenant fait face à la justice pour des infractions dues par exemple à ses problèmes de santé mentale, de toxicomanie ou à sa situation d'itinérance. Dans plusieurs situations, la judiciarisation de ces contrevenants ne prend pas en considération le problème sous-jacent, à la source de leur criminalité. En offrant une réponse mieux adaptée à ces contrevenants, on réduit le phénomène des portes tournantes et on contribue à désengorger les tribunaux. Ces programmes innovants sont donc des solutions humaines alternatives au processus judiciaire conventionnel et ils contribuent à améliorer l'accès des citoyens à un système de justice mieux adapté et plus diversifié.

### **Le Ministère entend favoriser l'accessibilité par le recours aux mesures alternatives aux tribunaux en matière criminelle et pénale.**

## **Une transformation numérique à poursuivre**

Bien que certaines initiatives aient été mises en œuvre au cours des dernières années<sup>8</sup>, le système de justice accuse encore un retard technologique important, comme en témoignent la désuétude de ses infrastructures technologiques et son utilisation limitée du numérique dans sa prestation de services aux citoyens. Un virage numérique s'avère donc nécessaire et celui-ci ne peut être réalisé sans la modernisation de ses infrastructures technologiques au préalable.

Le Plan pour moderniser le système de justice (PMSJ) offre les moyens financiers au Ministère et à ses partenaires pour opérer cette transformation numérique de la justice. Par le développement de projets technologiques innovants, le PMSJ contribuera entre autres à accroître et à améliorer l'offre de services numériques du Ministère. Ce virage s'inscrit en toute cohérence avec la Stratégie numérique annoncée par le gouvernement du Québec.

### **Le Ministère entend mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies.**

## **Contexte interne**

Le Ministère est actuellement engagé dans un vaste chantier de transformation de la justice. Ce chantier entraînera des changements majeurs au cours des prochaines années dans tous les secteurs de l'organisation et ils impliqueront des défis relatifs à la gestion du changement. La révision des processus, l'implantation de nouvelles solutions technologiques et la mise à jour de l'infrastructure technologique exigeront la contribution de l'ensemble du personnel et toucheront de façon importante de nombreux employés. Il s'agit d'abord et avant tout d'un changement de culture majeur dans l'ensemble de l'écosystème de la justice au Québec.

À court terme, le Ministère doit relever de nombreux défis en matière de gestion de la main-d'œuvre dans un contexte marqué par une transformation du marché du travail, combiné à une forte concurrence entre les employeurs et à la rareté de la main-d'œuvre qualifiée. Dans cette perspective, le Ministère poursuit ses actions en matière de promotion des emplois. De plus, des actions relatives aux enjeux en ressources humaines seront intégrées au Plan d'action ministériel ainsi que dans le cadre d'une stratégie spécifique à la gestion des ressources humaines.

---

8. Par exemple, le développement et la mise en ligne de la Trousse des petites créances.

Le Ministère accorde une importance particulière à la formation des ressources humaines comme moteur de développement de l'expertise interne et face aux nouveaux contextes d'affaires liés à la mission du Ministère. De plus, cette volonté s'inscrit dans une perspective de gestion du changement et d'adaptation aux nouveaux besoins organisationnels.

Dans la même perspective, les projets contribuant à la transformation du système de justice se poursuivront au cours de la période 2019-2023. De ce fait, les travaux afin de mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies progressent, et plusieurs activités ont été réalisées visant à pallier la désuétude des systèmes du Ministère. En parallèle, le Ministère a effectué plusieurs investissements en ressources informationnelles pour soutenir l'organisation dans ses activités courantes. De plus, les travaux relatifs à la poursuite de la modernisation des infrastructures informationnelles s'inscrivent dans la Stratégie numérique du Québec et seront intégrés au Plan d'action ministériel.

Afin de rendre la justice plus innovante et plus efficiente au bénéfice des citoyens, le Ministère a modifié sa structure administrative. Il vise ainsi à assurer la mise en œuvre des orientations et stratégies gouvernementales et ministérielles, notamment en vue de mesurer et suivre la performance des ministères et organismes en toute transparence, et à redonner toute son importance à la planification stratégique et à la reddition de comptes publique. De ce fait, pour le Plan stratégique 2019-2023, le Ministère entend mettre l'accent sur le suivi rigoureux de l'atteinte des cibles fixées pour ses indicateurs stratégiques.

# CHOIX STRATÉGIQUES

Le plan stratégique du Ministère répond aux principaux enjeux qu'il doit relever au bénéfice du citoyen. La mobilisation actuelle des acteurs du système de justice dans la transformation de la justice est un levier soutenant notre engagement.

L'analyse du contexte du Ministère rappelle l'importance d'améliorer sans cesse l'accès à la justice pour l'ensemble des citoyens et de maintenir la confiance des citoyens envers le système de justice. Le Ministère entend y contribuer principalement en transformant le système de justice. Imposant chantier qui mobilise les ressources du Ministère et met à contribution de nombreux acteurs du système de justice, le Plan pour moderniser le système de justice (PMSJ) occupe une place prépondérante dans le plan stratégique du Ministère.

## Enjeu stratégique. L'accès à la justice pour les citoyens

Tous les citoyens devraient avoir accès à la justice. Or, différents facteurs peuvent compromettre cet accès, notamment les coûts, les délais judiciaires ainsi que la complexité et la lourdeur des procédures. Pour cette raison, le Ministère fait de l'accès à la justice, avec ses diverses dimensions, le principal enjeu du présent plan stratégique.

Afin d'accroître l'accessibilité à la justice pour l'ensemble des citoyens, le Ministère priorisera les actions visant à :

- mettre la justice au service des citoyens;
- rendre la justice plus innovante et plus efficiente au bénéfice des citoyens.

## ORIENTATION 1. Mettre la justice au service des citoyens

Pour que les citoyens puissent faire valoir leurs droits et obtenir justice, ils doivent avoir confiance envers le système de justice et ce dernier doit leur être accessible. Le Ministère et ses partenaires se devront de poursuivre l'amélioration de l'accompagnement et du soutien offerts à tous les citoyens faisant affaire avec le système de justice. Ensemble, ils devront rendre disponibles des services adaptés aux multiples situations que peuvent vivre les citoyens en matière de justice.

Le Ministère s'engage à :

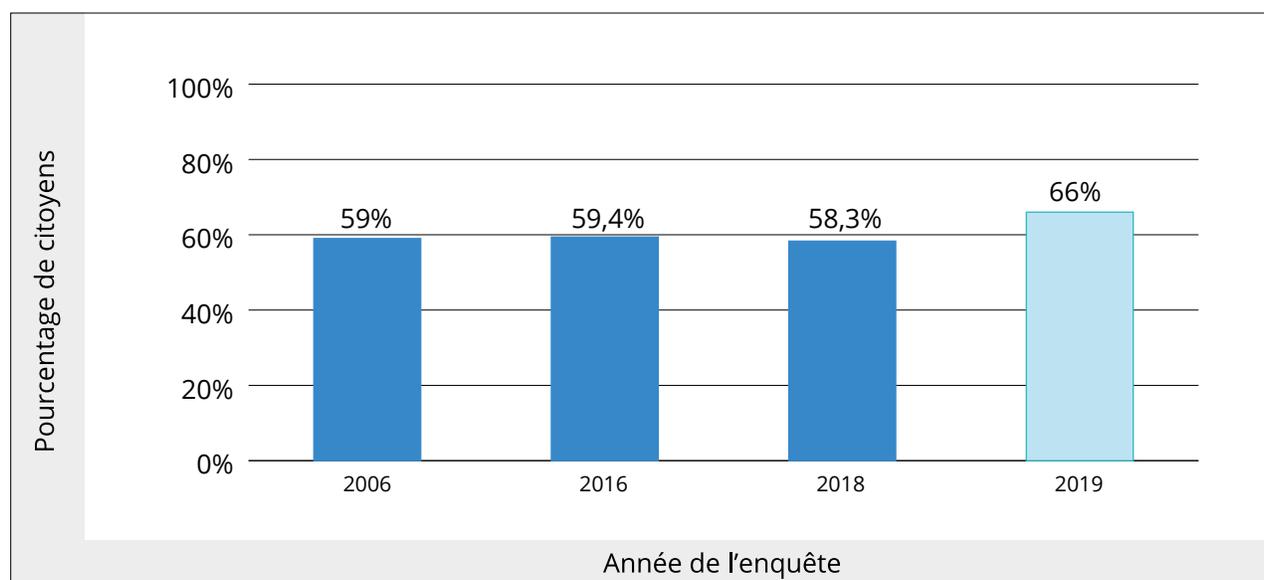
- rehausser le niveau de confiance des citoyens envers le système de justice;
- améliorer l'accompagnement et le soutien des citoyens en matière de justice;
- réduire les coûts pour les citoyens et les entreprises par le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile;
- favoriser l'accessibilité par le recours aux mesures alternatives aux tribunaux en matière criminelle et pénale.

## Objectif 1.1. Rehausser le niveau de confiance des citoyens envers le système de justice

Le système de justice étant un des piliers fondamentaux de notre société démocratique, il est primordial que les citoyens aient confiance en lui. Puisque celle-ci est au cœur de sa mission, le Ministère entend continuer à suivre l'évolution de cette confiance et travailler à l'augmenter. Le Ministère créera un indice sur l'accessibilité à la justice en 2020-2021. Mesuré dès l'année suivante<sup>9</sup>, cet indice reposera notamment sur diverses composantes, dont la confiance des citoyens envers le système de justice, les délais judiciaires et l'accessibilité financière à la justice. Puisque l'indice permettra d'identifier les composantes de l'accessibilité nécessitant une intervention, le Ministère et ses partenaires seront ainsi mieux outillés pour agir afin d'améliorer l'accès à la justice.

Selon le sondage populationnel de 2019, 66 % des citoyens rapportent avoir confiance envers le système de justice québécois. Ce résultat contraste avec ceux obtenus dans le cadre des sondages populationnels<sup>10</sup> réalisés au cours des dernières années (voir la figure 5). En effet, les résultats étaient beaucoup plus faibles, se situant à 59 %, et ce pourcentage est demeuré stable au fil des ans.

**Figure 5. Pourcentage de citoyens ayant très ou assez confiance envers le système de justice québécois**



De plus, comparativement aux résultats issus d'une enquête canadienne réalisée par Statistique Canada (2015), ce pourcentage est nettement supérieur à la moyenne canadienne (57 %) <sup>11</sup>.

L'action du Ministère n'est qu'un des facteurs qui affectent la confiance des citoyens envers le système de justice. Celle-ci est également influencée par les actions d'acteurs indépendants du système de justice, la couverture médiatique de l'actualité judiciaire et la perception des gens envers l'efficacité, l'équité et l'impartialité du système actuel.

9. Le Ministère entend modifier son plan stratégique au cours de la période 2019-2023 afin d'ajouter l'indice sur l'accessibilité à titre d'indicateur de performance. Ce nouvel indicateur s'accompagnera de cibles visant à améliorer l'accès à la justice.

10. Les résultats sont tirés d'enquêtes commandées par le ministère de la Justice en 2006, 2016 et 2019 et par une enquête réalisée par l'Accès au Droit et à la Justice (ADAJ) en 2018.

11. Dans cette enquête, 51 % des Québécois ont répondu avoir une certaine ou une grande confiance dans le système de justice et les tribunaux.

Néanmoins, le Ministère s’engage à agir pour accroître la confiance des citoyens au cours des prochaines années. En étant résolument orientées vers le citoyen et en visant à rendre le système de justice plus accessible et plus efficace, les mesures inscrites dans le plan stratégique contribueront ultimement à augmenter la confiance du public à l’égard du système de justice. Le Ministère fera également la promotion des services qu’il offre et de ceux de ses partenaires. Il saisira les occasions qui se présenteront pour expliquer le fonctionnement et les fondements de notre système de justice aux citoyens. En plus de faire connaître les services offerts dans le domaine juridique, ces activités d’information s’inscriront dans une perspective d’éducation juridique.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
1. Pourcentage de citoyens ayant confiance envers le système de justice	66 %	67 %	67 %	68 %

## Objectif 1.2. Améliorer le soutien et l’accompagnement des citoyens en matière de justice

Qu’un citoyen ait des questions d’ordre juridique, qu’il souhaite faire valoir ses droits, qu’il ait été témoin ou victime d’un acte criminel ou que des accusations soient portées contre lui, le Ministère prévoit des mesures visant à répondre le mieux possible aux besoins des citoyens qui se retrouvent impliqués dans le système de justice.

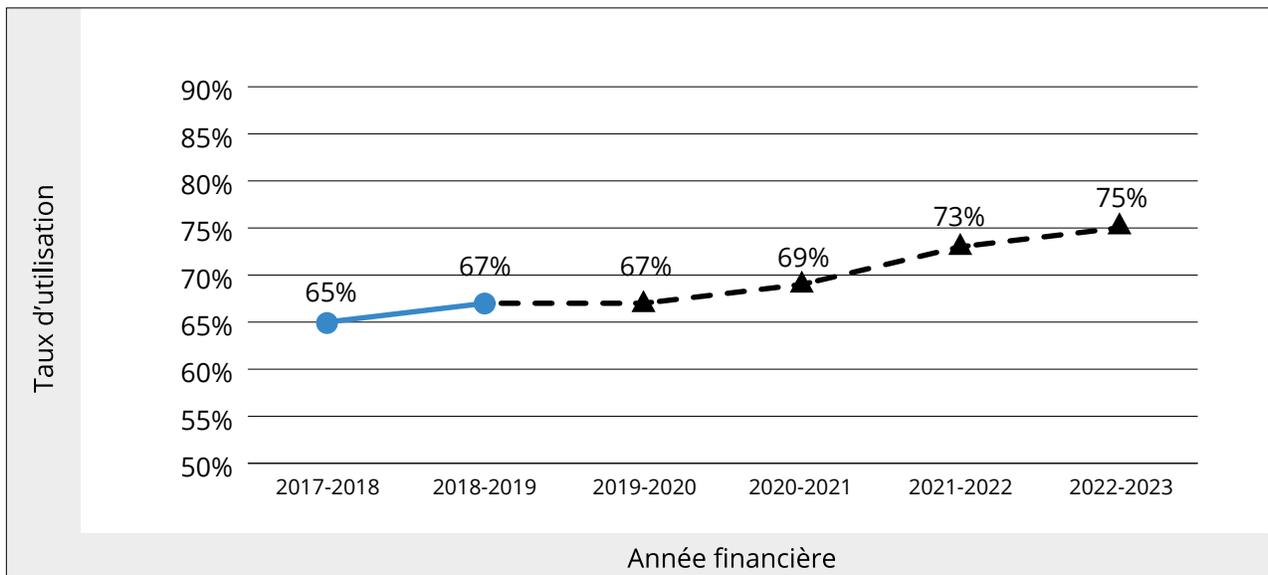
Dans une perspective d’amélioration continue et avec la collaboration de ses partenaires, le Ministère accentuera ses efforts afin d’évaluer la satisfaction des citoyens à l’égard des services rendus, tout en mesurant le niveau d’utilisation de ceux-ci. Lorsque cela sera possible, il mettra sur les possibilités qu’offrent les nouvelles technologies afin d’être alimenté de façon continue par les rétroactions des citoyens. Ces démarches de consultation et d’évaluation de la satisfaction l’aideront à mieux connaître les besoins des citoyens qui se retrouvent impliqués dans le système de justice.

Afin d’améliorer le soutien et l’accompagnement des citoyens en matière de justice, le Ministère entend entre autres :

- soutenir et faire la promotion des centres de justice de proximité (CJP);
- simplifier l’expérience des citoyens faisant affaire avec les différents services du Ministère en leur offrant, notamment via ses services téléphoniques, un pôle d’expertise et un accès unifié aux services de justice;
- accroître et améliorer son offre de services numériques, notamment en favorisant le recours à la Trousse des petites créances et en évaluant la satisfaction des citoyens (voir la figure 6);
- collaborer au développement et au déploiement d’une plateforme d’information juridique en ligne;
- conformément aux orientations gouvernementales, effectuer les travaux visant entre autres à proposer une réforme en matière de droit de la famille et d’indemnisation des victimes d’actes criminels (IVAC) ainsi qu’à revoir les règles du Code civil quant aux délais de prescription en matière d’agressions sexuelles, de violence subie pendant l’enfance et de violence conjugale;

- mettre en œuvre, à la lumière des orientations gouvernementales, des mesures découlant des recommandations du comité d'experts sur l'accompagnement des victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale. En fonction des mesures qui seront mises en place, le Ministère prendra des engagements afin d'en apprécier les retombées;
- mettre en œuvre, à la lumière des orientations gouvernementales, des mesures découlant des recommandations de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics. En fonction des mesures qui seront mises en place, le Ministère prendra des engagements afin d'en apprécier les retombées;
- en collaboration avec ses partenaires, parfaire les programmes d'information assurant aux personnes victimes d'obtenir toutes les informations pouvant répondre à leurs besoins au sujet des dossiers les concernant dans le système de justice ainsi que les services disponibles pour elles;
- participer aux actions gouvernementales pour soutenir les personnes victimes via les divers plans d'action gouvernementaux, dont la Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021 et le Plan d'action gouvernemental en matière de violence conjugale 2018-2023;
- accroître les effectifs et les services des conseillers parajudiciaires autochtones afin d'accompagner les personnes autochtones dans le cadre du processus judiciaire;
- sensibiliser et former les intervenants du domaine sociojudiciaire, actifs en milieu autochtone, afin d'adapter culturellement leurs interventions;
- réaliser une enquête sur le parcours de parents de minorités sexuelles au sein de l'appareil judiciaire afin d'élaborer de nouveaux outils de formation et d'améliorer les processus de traitement des dossiers judiciaires.

**Figure 6. Taux d'utilisation de la Trousse des petites créances depuis sa mise en ligne (- ● -) et les cibles fixées pour la période 2019-2023 (- ▲ -)**



INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
2. Taux de satisfaction des usagers des centres de justice de proximité	s.o.	85 % <sup>12</sup>	s.o.	85 %
3. Taux de satisfaction des usagers des services téléphoniques de justice	85 %	85 %	85 %	85 %
4. Taux d'utilisation de la Trousse des petites créances	67 %	69 %	73 %	75 %
5. Taux de satisfaction des usagers de la Trousse des petites créances	s. o.	80 % <sup>13</sup>	80 %	80 %

## Objectif 1.3. Réduire les coûts pour les citoyens et les entreprises par le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile

Les modes de prévention et de règlement des différends (PRD) donnent la possibilité aux citoyens et aux entreprises de régler leurs litiges de façon satisfaisante. Ils constituent aussi des moyens de faire valoir leurs droits plus rapidement et à moindre coût.

Afin de favoriser le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile, le Ministère entend entre autres :

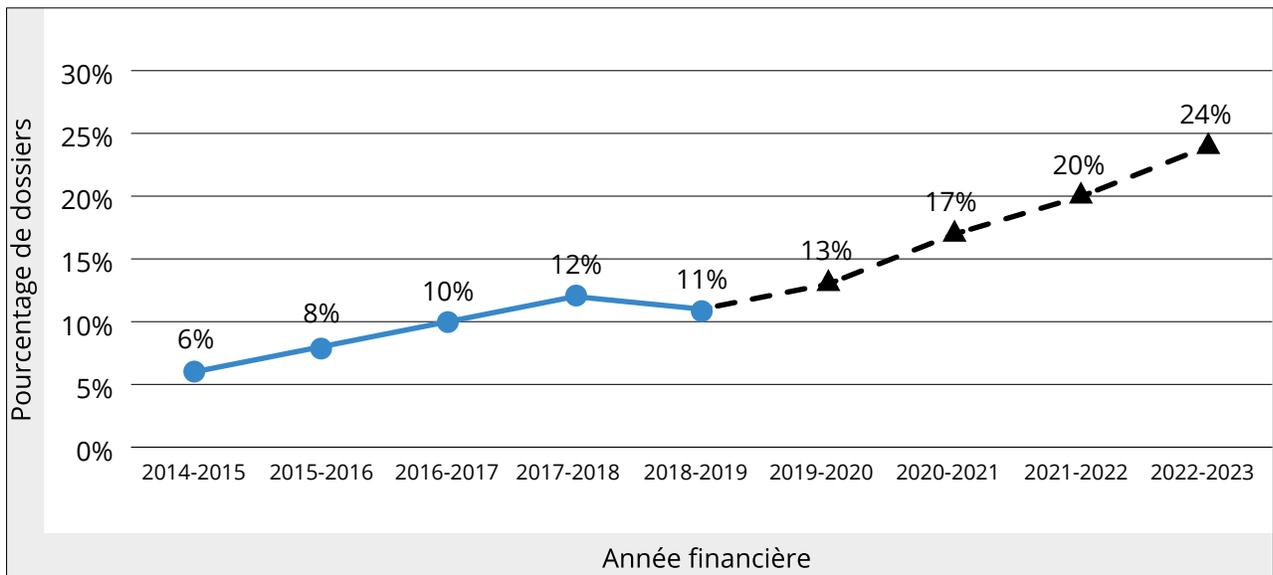
- augmenter ses stratégies d'information et de promotion auprès des citoyens afin de faire connaître les modes de prévention et de règlement, que ce soit à la Division des petites créances, en matière familiale ou en matière civile et commerciale;
- accroître le recours aux médiateurs accrédités en médiation familiale afin d'aider les parents ayant des enfants communs à leur charge de régler ou de réviser les modalités de leur séparation;
- développer l'offre de services en médiation;
- encourager l'Administration gouvernementale à recourir davantage aux modes de prévention et de règlement des différends.

Les figures suivantes présentent le recours actuel à la médiation à la Division des petites créances et en contexte de séparation parentale ainsi que les cibles fixées pour la période 2019-2023.

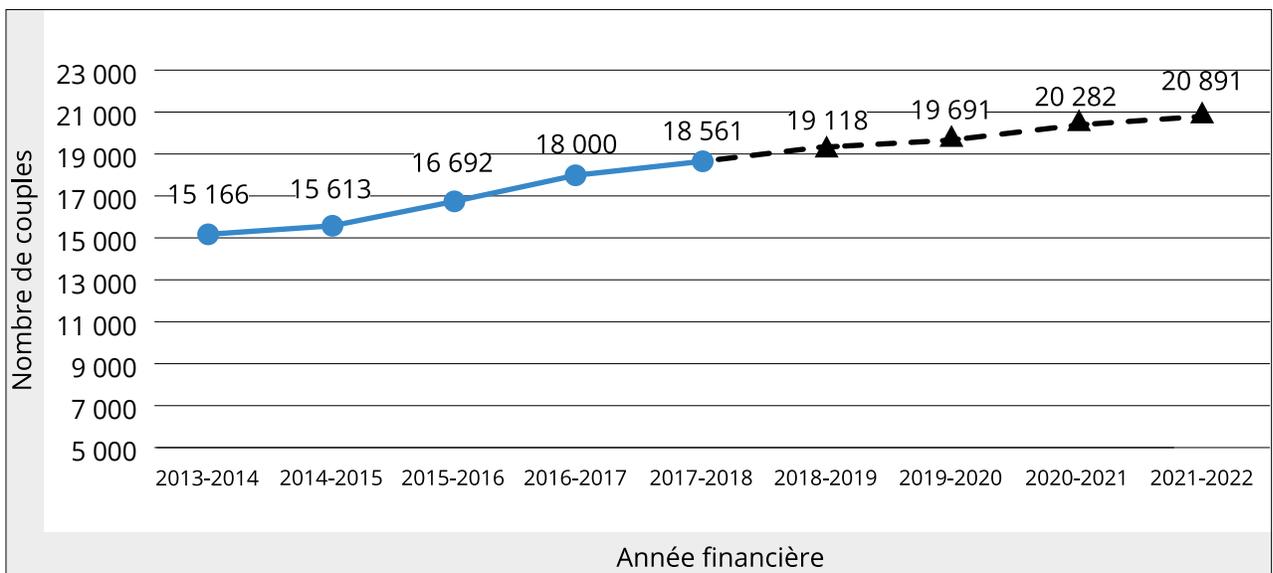
12. Puisque, en 2016, plus de 80 % des usagers étaient satisfaits des services rendus par les CJP et que près de 90 % les recommanderaient à quelqu'un qui a besoin d'information juridique (Segma Recherche, 2016), l'évaluation de la satisfaction visera principalement à déterminer et à cibler des pistes d'amélioration.

13. La Trousse des petites créances a été mise en ligne récemment et la satisfaction des usagers n'a jamais été mesurée. Par conséquent, le Ministère ne dispose pas de valeur de départ. Les cibles pourront être revues au cours des prochaines années.

**Figure 7. Pourcentage de dossiers à la Division des petites créances ayant fait l'objet d'une médiation depuis 2014-2015 (- ● -) et les cibles fixées pour la période 2019-2023 (- ▲ -)**



**Figure 8. Nombre de couples ayant eu recours à la médiation familiale depuis 2013-2014 (- ● -) et les cibles fixées pour la période 2019-2023 (- ▲ -)<sup>14</sup>**



14. Ces données ont été mises à jour en juillet 2019.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
6. Pourcentage de dossiers aux petites créances ayant fait l'objet d'une médiation	13 %	17 %	20 %	24 %
7. Nombre de couples ayant eu recours à la médiation familiale	Hausse de 3 %			

## Objectif 1.4. Favoriser l'accessibilité par le recours aux mesures alternatives aux tribunaux en matière criminelle et pénale

Mettre la justice au service des citoyens nous invite à élargir notre conception de la justice afin de mettre en place des solutions alternatives aux recours aux tribunaux pour les citoyens lorsque le processus judiciaire conventionnel ne constitue pas la réponse la mieux adaptée à leur situation. Cela implique aussi d'adapter le système de justice aux citoyens vulnérables devant faire face à la justice.

Le Ministère entend entre autres :

- en collaboration avec ses partenaires, déployer le [Programme de mesures de rechange général pour adultes](#)<sup>15</sup> dans tous les districts judiciaires du Québec;
- poursuivre le déploiement du [Programme de mesures de rechange pour les adultes en milieu autochtone](#)<sup>16</sup> selon la volonté des communautés autochtones, y compris les questions reliées à la violence conjugale;
- en collaboration avec ses partenaires, soutenir l'implantation de programmes d'adaptabilité visant entre autres les personnes judiciairisées ayant des problèmes de santé mentale, des problèmes de toxicomanie ou vivant en situation d'itinérance;
- soutenir la mise sur pied de comités de justice communautaire au sein des communautés autochtones<sup>17</sup>.

15. Le Programme de mesures de rechange général pour adultes donne, aux adultes accusés de certaines infractions criminelles, la possibilité d'assumer la responsabilité de leurs actes et de régler le conflit qui les oppose à la justice autrement qu'en étant assujettis aux procédures judiciaires usuelles établies dans le Code criminel.

16. Le Programme de mesures de rechange en milieu autochtone offre une occasion, pour les personnes accusées d'avoir commis certaines infractions criminelles, de participer, si elles le souhaitent, à un processus encadré de réparation et de réconciliation lors des procédures judiciaires. Il vise notamment à favoriser une plus grande participation des communautés autochtones dans l'administration de la justice au sein de leur milieu.

17. Les comités de justice communautaire en milieu autochtone contribuent à la résolution de divers conflits, dans le respect des valeurs et des traditions autochtones. Ils offrent soutien et conseil aux individus (contrevenants, victimes, membres de la communauté) et abordent les causes sous-jacentes reliées aux actes commis. Dans divers domaines, ils collaborent au système de justice, notamment en matière de médiation, de mesures de rechange, de recommandation sur sentence et de réintégration d'un contrevenant.

L'indicateur retenu pour apprécier l'atteinte de cet objectif stratégique porte sur le Programme de mesure de rechange général pour adultes (PMRG). Puisque ce programme est en déploiement et le sera jusqu'en 2023, ce contexte particulier aura un impact sur le nombre de causes qui feront l'objet d'un PMRG et, par conséquent, a influencé la détermination des cibles. De façon plus précise, l'établissement des cibles tient compte :

- du changement de culture qui s'opérera, au fil du temps, auprès de l'ensemble des acteurs sociojudiciaires concernés par ce programme. Ce changement de culture est teinté par le caractère novateur de la justice réparatrice au sein du système judiciaire traditionnel pour adultes au Québec;
- de la maturité du programme en fonction du moment de l'implantation, puisqu'en 2023, les derniers districts à implanter le programme n'auront pas une maturité comparable aux premiers l'ayant implanté;
- du nombre de dossiers judiciaires qui, réalistement, sont susceptibles de répondre aux objectifs du programme et à ses différentes conditions d'admissibilité.

À l'issue du projet pilote d'une durée de 18 mois, qui visait trois districts judiciaires, 5,5 % des causes admissibles ont été référées au PMRG.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
8. Pourcentage de causes ayant fait l'objet d'un programme de mesures de rechange général <sup>18</sup>	6 %	8 %	10 %	12 %

18. Il s'agit du nombre de causes ayant fait l'objet d'un programme de mesures de rechange général sur l'ensemble des causes ouvertes en matière criminelle ayant exclusivement des infractions visées par le programme.

## ORIENTATION 2. Rendre la justice plus innovante et plus efficiente au bénéfice des citoyens

Le système de justice ne peut être accessible aux citoyens s'il n'est pas efficace et si la justice ne peut pas être rendue en temps utile, ce qui mine également la confiance que les citoyens ont à l'égard de leur système de justice.

C'est devant ce constat que tous les acteurs du système ont posé et porté des actions concrètes au cours des dernières années. Ils visaient ainsi à améliorer l'efficacité du système de justice et à contrer la culture des délais et des remises qui s'était installée au fil des ans.

D'une ampleur sans précédent, le Plan pour moderniser le système de justice (PMSJ) donne les moyens au Ministère et à ses partenaires d'opérer la nécessaire transformation du système de justice. S'accompagnant d'un investissement de 500 millions de dollars sur cinq ans (2018-2023), le PMSJ augmentera l'efficacité du système de façon durable, ce qui contribuera notamment de réduire les délais et d'offrir un système de justice adapté aux réalités du 21<sup>e</sup> siècle.

Par ce plan, le gouvernement agit pour mettre en place une justice plus innovante et plus efficace, au bénéfice de tous les citoyens. Il contribuera entre autres à :

- mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies;
- offrir une justice dans de meilleurs délais.

### Objectif 2.1. Mettre la justice à l'heure des nouvelles technologies

Déjà amorcée et s'échelonnant sur les quatre prochaines années, la transformation du système de justice s'inscrit en cohérence avec la Stratégie numérique du Québec visant à offrir une expérience numérique centrée sur la personne. En s'appuyant sur la technologie pour mieux servir le citoyen, la transformation numérique contribuera à améliorer l'accessibilité à la justice et son efficacité en réduisant les délais de règlement en matière criminelle et pénale.

Les investissements prévus pour la transformation numérique du système de justice assureront notamment :

- la mise en place d'un portail offrant divers services en ligne aux parties impliquées dans un dossier judiciaire;
- la gestion du dossier judiciaire de façon numérique;
- la gestion d'une audience de façon numérique;
- l'implantation de la visioconférence dans l'ensemble des régions du Québec;
- la modernisation des infrastructures technologiques.

La transformation numérique du système de justice offrira de nombreux bénéfices aux citoyens. Elle leur permettra entre autres :

- de consulter à distance un dossier judiciaire et le plumeux;
- de remplir et transmettre diverses demandes en ligne, telles que des demandes de copies;
- d'être informés de façon électronique du traitement des demandes transmises aux services judiciaires;

- de consulter les rôles en ligne, mis à jour en temps réel;
- de prendre part à une audience entièrement numérique en salle.

Les intervenants du système de justice (membres du Barreau, magistrature, greffiers et personnel des services de justice) profiteront eux aussi des avantages de ce virage numérique. Grâce à celui-ci, ils pourront notamment :

- gérer un dossier judiciaire dématérialisé;
- saisir et transmettre des actes de procédure et les documents s’y rattachant;
- prendre part aux audiences complètement numériques en salle.

D’ici 2023, la transformation numérique ciblera de façon prioritaire les matières criminelle et pénale de la Cour du Québec, de la Cour supérieure et de la Cour d’appel. Cependant, les solutions mises en place appuieront les futurs développements en matière civile.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
9. Taux de réalisation des actions prévues en matière de transformation numérique du système de justice <sup>19</sup>	25 %	50 %	75 %	100 %

## Objectif 2.2. Offrir une justice dans de meilleurs délais

Le Plan pour moderniser le système de justice (PMSJ) transformera le système de justice en apportant une solution pérenne aux problèmes de délais qui le touchent en matière criminelle et pénale. Cette transformation de la justice ne sera pas uniquement technologique : le cœur du projet demeure avant tout une optimisation des façons de faire à toutes les étapes du processus judiciaire, notamment grâce aux changements de culture et aux nouvelles pratiques qui seront soutenues par les nouvelles technologies. Elle modernisera les façons de faire à tous les niveaux afin d’assurer une prise en charge efficace des dossiers au sein du système judiciaire et ainsi mieux répondre aux besoins et aux attentes des citoyens.

Le PMSJ contribuera à réduire les délais en matière criminelle et pénale principalement par :

- le recours à des solutions de rechange au processus judiciaire conventionnel;
- la révision des processus opérationnels et des méthodes de travail afin d’opter pour les façons de faire novatrices, efficaces et adaptées aux besoins de la clientèle et des partenaires;
- la mise en place d’un portail offrant divers services en ligne aux parties impliquées dans un dossier judiciaire. Ce portail assurera la gestion du dossier judiciaire et d’une audience de façon numérique, entièrement sans papier;
- l’implantation de la visiocomparution entre les palais de justice et les établissements de détention dans l’ensemble des régions du Québec;
- l’amélioration de la qualité et de la fluidité des échanges d’informations entre le ministère de la Sécurité publique, le Directeur des poursuites criminelles et pénales et le ministère de la Justice.

19. Les actions prévues en matière de transformation numérique du système de justice se retrouvent dans les plans d’action annuels du Ministère.

La durée des procédures judiciaires ne dépend pas que d'un seul intervenant judiciaire (juge, procureur de la couronne, avocat de la défense, etc.). Par conséquent, tous les acteurs du milieu judiciaire sont appelés à agir avec diligence dans la conduite de leurs dossiers. Reconnaisant son propre rôle dans les délais judiciaires, le Ministère s'engage à assurer un leadership en mettant de l'avant diverses mesures afin que les causes criminelles et pénales soient réglées à l'intérieur des délais prescrits par l'arrêt Jordan<sup>20</sup>.

Il est possible que les délais dépassent les plafonds fixés par l'arrêt Jordan sans qu'ils soient jugés déraisonnables. En effet, certains délais ne sont pas imputables à l'administration de la justice, ou encore, ils découlent de circonstances exceptionnelles qui devront être analysées par le tribunal afin de déterminer si l'arrêt des procédures doit être ordonné ou non.

L'indicateur retenu pour apprécier l'atteinte de l'objectif repose sur le pourcentage de causes réglées en moins de 18 ou 30 mois selon le cas, respectant ainsi les balises définies par l'arrêt Jordan. La cible annuelle fixée pour cet indicateur est fixée à 90 %, puisqu'il subsistera toujours un certain nombre de causes qui excéderont les délais de l'arrêt Jordan, sans pour autant faire l'objet d'un arrêt de procédures, comme nous l'avons expliqué précédemment.

Bien que le Plan pour moderniser le système de justice ne couvre pas la matière civile, le Ministère portera une attention particulière aux délais de traitement des dossiers en cette matière. Il assure déjà un suivi des délais à la Division des petites créances, qu'il diffuse dans son rapport annuel de gestion. Au cours des prochaines années, il entend se doter d'indicateurs lui permettant d'apprécier les délais dans les autres juridictions et leur impact sur l'accessibilité au système de justice pour les citoyens.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
10. Pourcentage de causes criminelles conclues à l'intérieur d'un délai de 18 ou 30 mois <sup>21</sup>	90 %	90 %	90 %	90 %
11. Pourcentage de causes pénales conclues à l'intérieur d'un délai de 18 mois	90 %	90 %	90 %	90 %

Le Ministère entend exercer un leadership de premier plan dans la mise en œuvre et le suivi de toutes ces actions, qui sont le fondement d'une transformation profonde de notre système de justice. À terme, ce vaste chantier le rendra plus performant et plus accessible aux citoyens, ce qui rehaussera leur confiance à son égard.

20. Sauf circonstances exceptionnelles, ce délai est fixé à 18 mois pour les causes criminelles instruites devant une cour provinciale et à 30 mois pour celles qui le sont devant une cour supérieure ou celles instruites devant une cour provinciale à l'issue d'une demande d'enquête préliminaire ou d'une renonciation à celle-ci. En matière pénale, ce délai maximal est de 18 mois.

21. Dans sa décision rendue dans l'affaire Jordan, la Cour suprême du Canada établit le délai maximal entre le dépôt d'une accusation et la conclusion réelle ou anticipée d'un procès.

# RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

ACCÈS AU DROIT ET À LA JUSTICE (ADAJ) (2018). [Sondage omnibus au sujet du système de justice québécois](#), Université de Montréal.

CEFRIO (2019). [Enquête sur l'accessibilité et la confiance envers le système de justice québécois](#), enquête commandée par le ministère de la Justice du Québec.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2018). [Budget 2018-2019. Justice : un plan pour moderniser le système de justice](#), Québec.

INFRAS (2016). [Enquête sur le sentiment d'accès et la perception de la justice au Québec](#), enquête commandée par le ministère de la Justice du Québec.

LÉGER MARKETING (2006). [Sondage auprès de la population sur la confiance à l'égard du système de justice](#), sondage commandé par le ministère de la Justice du Québec.

MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU QUÉBEC (2018). [Stratégie ministérielle de promotion et de développement des modes de prévention et de règlement des différends en matière civile et commerciale 2018-2021](#), Québec, Gouvernement du Québec.

SECRÉTARIAT À LA CONDITION FÉMININE (2018). [Plan d'action gouvernemental en matière de violence conjugale 2018-2023](#), Québec, Gouvernement du Québec.

SECRÉTARIAT À LA CONDITION FÉMININE (2016). [Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021](#), Québec, Gouvernement du Québec.

SECRÉTARIAT AUX AFFAIRES AUTOCHTONES DU QUÉBEC (2017). [Faire plus, faire mieux. Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022](#), Québec, Gouvernement du Québec.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2019). [Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023](#), Québec, Gouvernement du Québec.

SEGMA RECHERCHE (2016). [Sondage auprès des usagers des Centres de justice de proximité \(CJP\)](#), sondage commandé par le ministère de la Justice du Québec.

STATISTIQUE CANADA (2015). [La confiance du public envers les institutions canadiennes. Enquête sociale générale sur l'identité sociale](#), Ottawa, Gouvernement du Canada.

## TABLEAU SYNOPTIQUE

# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023 Ministère de la Justice

## MISSION

Favoriser la confiance des citoyens\* en la justice et le respect des droits individuels et collectifs par le maintien au Québec :

- d'un système de justice qui soit à la fois accessible et intègre;
- de la primauté du droit.

\* Le mot « citoyen » comprend la population et les entreprises, le cas échéant.

## VISION

Exercer un leadership de premier plan dans la transformation de la justice afin de la rendre plus accessible et plus performante.

## VALEURS

Le respect, l'intégrité, l'équité et l'engagement.

## Enjeu : L'accès à la justice pour les citoyens

ORIENTATION	OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	
1. Mettre la justice au service des citoyens	1.1. Rehausser le niveau de confiance des citoyens envers le système de justice	1. Pourcentage de citoyens ayant confiance envers le système de justice (mesure de départ : 66 %)	66 %	67 %	67 %	68 %	
		1.2. Améliorer le soutien et l'accompagnement des citoyens en matière de justice	2. Taux de satisfaction des usagers des centres de justice de proximité (mesure de départ : 82,3 %)	s.o.	85 %	s.o.	85 %
	3. Taux de satisfaction des usagers des services téléphoniques de justice (mesure de départ : n.d.)		85 %	85 %	85 %	85 %	
	4. Taux d'utilisation de la Trousse des petites créances (mesure de départ : 67 %)		67 %	69 %	73 %	75 %	
	5. Taux de satisfaction des usagers de la Trousse des petites créances (mesure de départ : n.d.)		s.o.	80 %	80 %	80 %	
	1.3. Réduire les coûts pour les citoyens et les entreprises par le recours aux modes de prévention et de règlement des différends en matière civile		6. Pourcentage de dossiers aux petites créances ayant fait l'objet d'une médiation (mesure de départ : 11,4 %)	13 %	17 %	20 %	24 %
		7. Nombre de couples ayant eu recours à la médiation familiale (mesure de départ : 18 561)	Hausse de 3 %	Hausse de 3 %	Hausse de 3 %	Hausse de 3 %	
	2. Rendre la justice plus innovante et plus efficiente au bénéfice des citoyens	1.4. Favoriser l'accessibilité par le recours aux mesures alternatives aux tribunaux en matière criminelle et pénale	8. Pourcentage de causes ayant fait l'objet d'un programme de mesures de rechange (mesure de départ : 5,5 %)	6 %	8 %	10 %	12 %
			9. Taux de réalisation des actions prévues en matière de transformation numérique du système de justice (mesure de départ : 2 %)	25 %	50 %	75 %	100 %
		2.2. Offrir une justice dans de meilleurs délais	10. Pourcentage de causes criminelles conclues à l'intérieur d'un délai de 18 ou 30 mois <sup>1</sup> (mesure de départ : n.d.)	90 %	90 %	90 %	90 %
			11. Pourcentage de causes pénales conclues à l'intérieur d'un délai de 18 mois (mesure de départ : n.d.)	90 %	90 %	90 %	90 %

<sup>1</sup> En juillet 2016, la Cour suprême du Canada a rendu une décision dans l'affaire Jordan concernant l'établissement d'un délai maximal entre le dépôt d'une accusation et la conclusion réelle ou anticipée d'un procès. Sauf circonstances exceptionnelles, ce délai est fixé à 18 mois pour les causes criminelles instruites devant une cour provinciale et à 30 mois pour celles qui le sont devant une cour supérieure ou celles instruites devant une cour provinciale à l'issue d'une demande d'enquête préliminaire ou d'une renonciation à celle-ci. En matière pénale, ce délai maximal est de 18 mois.



