

**DOCUMENT DE DISCUSSION EN VUE DE LA SÉANCE PLÉNIÈRE  
DE LA CONFÉRENCE POUR L'HARMONISATION  
DES LOIS AU CANADA**

**POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE**

**Fredericton (Nouveau-Brunswick)  
Août 2016**

# POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

## Introduction

[1] La Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada (CHLC) constitue depuis longtemps l'un des plus importants organismes de réforme du droit au Canada, et nous en sommes fiers. Il importe de remarquer que la réussite soutenue de la CHLC dépend non seulement des efforts déterminés des représentants des administrations membres qui dirigent chaque délégation lors de la réunion annuelle, mais aussi de chaque délégué. Ce qui est génial de la CHLC, c'est qu'elle consiste en une véritable tribune nationale pour différents experts dans les domaines du droit pénal et civil. Comme il est expliqué ci-dessous, cet organisme a joué un rôle prépondérant dans la réforme du droit au Canada, un rôle qui se poursuit.

[2] Cependant, une des difficultés auxquelles nous sommes confrontés émane du fait que les représentants des administrations membres et les délégués effectuent l'important travail de la CHLC à titre bénévole, « lorsque le temps le permet ». En effet, la vitesse à laquelle se produisent la réforme et le changement du droit civil et pénal s'est énormément accrue, ce qui a eu pour effet d'augmenter la pression sur nos bénévoles et, souvent, de réduire le temps qu'ils peuvent consacrer à la réforme du droit. Malgré ces difficultés et pressions, la CHLC a réussi à maintenir une norme d'excellence et à réaliser des contributions décisives dans d'importants dossiers du droit civil et pénal.

[3] Mais il y a un prix à payer pour cela. En effet, lorsqu'il faut se concentrer sur l'urgent et l'immédiat, la planification stratégique à long terme en paie le prix. Ce document et les discussions stratégiques prévues pour la réunion annuelle de 2016 visent à nous aider à corriger ce déséquilibre et à nous permettre de cibler nos efforts et nos énergies sur des questions stratégiques à long terme. Si nous n'y allons pas avec sérieux, nous risquons de voir nos options rétrécir alors que le besoin se fait de plus en plus pressant. Nous sommes dans une course contre la montre. Et pour que cette initiative réussisse, nous avons besoin de la pleine participation de chacun, à partir des délégués nouveaux jusqu'aux invétérés. En effet, chacun doit songer sérieusement à ce processus et convenir d'y participer activement et pleinement, de façon soutenue.

[4] En ce moment, plusieurs obstacles et possibilités assez uniques se présentent à la CHLC. Il s'avère qu'un examen stratégique d'envergure est nécessaire afin d'y réagir façon appropriée. Ce document a donc pour objet de présenter un cadre et des principes directeurs pour ce faire. Il vise non pas à déterminer et à résoudre toutes les difficultés que doit surmonter la CHLC, mais plutôt à fournir une description des principales questions stratégiques auxquelles nous sommes confrontés et à proposer une voie pour les régler. Comme c'est le cas pour tous les produits de la CHLC, la réussite de cette initiative reposera sur la mise en œuvre de mesures concrètes et de changements organisationnels qui permettent de résoudre celles-ci. Or, contrairement aux autres produits de notre organisme, la mise en œuvre de ces initiatives dépend de nous.

[5] Les sections qui suivent présentent différentes questions stratégiques ainsi qu'une série de questions à votre intention qui ont pour objet de permettre l'analyse des dossiers avant la réunion annuelle et d'orienter les discussions qui, nous l'espérons, débiteront à la séance plénière et se poursuivront durant la semaine. Nous espérons aussi que ces discussions auront

pour résultat de mobiliser les délégués et de les inciter à participer aux importants travaux de planification stratégique et de renouvellement qui se dérouleront au cours de la prochaine année.

### **Quelles sont les caractéristiques centrales de la CHLC?**

[6] De nombreux organismes gouvernementaux et non gouvernementaux participent à la réforme du droit civil et pénal sous différents aspects. Toutefois, la CHLC présente plusieurs caractéristiques qui font d'elle un organisme unique et particulièrement bien placé pour continuer de se pencher sur les questions urgentes en réforme du droit qui se posent aujourd'hui. Une de nos tâches essentielles consiste à déterminer ce qui la rend unique et à faire comprendre ces caractéristiques aux gouvernements et autres intervenants. À cet égard, son indépendance, décrite ci-dessous, constitue une de ses caractéristiques centrales grâce à laquelle elle peut étudier toute une gamme de questions en adoptant un point de vue impartial et apolitique, ce qui permet aux gouvernements et autres intervenants clés de lui renvoyer aux fins d'examen et d'analyse des questions qui pourraient s'avérer très délicates si elles étaient traitées autrement. Il s'agit là d'une caractéristique particulière de la CHLC qui démarque ses initiatives de réforme du droit de celles entreprises par les fonctionnaires à la demande de leur gouvernement. Il ne faudrait pas non plus laisser passer sous silence la diversité des participants.

[7] Par ailleurs, la CHLC est composée d'une section civile et d'une section pénale. La section civile réunit des avocats du secteur public et privé, des conseillers législatifs, des réformateurs du droit et des universitaires chargés de déterminer quels domaines pourraient profiter d'une harmonisation et d'une modernisation des lois provinciales et territoriales.

[8] Les travaux de cette section s'exécutent normalement par le truchement de groupes de travail formés de délégués et de spécialistes qui œuvrent tout au long de l'année afin de présenter des documents d'orientation et des lois uniformes dans les deux langues officielles aux fins de discussion et d'adoption à la réunion annuelle. À tout moment, la section civile compte entre huit et douze projets en cours.

[9] Par la rédaction de lois uniformes facilitant la mise en œuvre de conventions internationales, cette section joue également un rôle crucial pour ce qui est d'aider le gouvernement fédéral à atteindre ses objectifs en matière de respect de ses obligations internationales.

[10] Un des secteurs d'envergure sur lesquels s'est penchée la section civile en vue de fournir aux administrations provinciales et territoriales des lois harmonisées et modernes est celui du droit commercial. C'est ainsi qu'en 1998, la CHLC a adopté la Stratégie de droit commercial, un projet visant l'harmonisation et la modernisation d'éléments centraux du droit commercial au Canada. La Stratégie a par la suite été adoptée par les sous-ministres de la Justice et, en décembre 1999, elle a reçu l'approbation de l'ensemble des ministres de la Justice. Au moment où elle a été incorporée aux processus généraux de la section, en 2007, elle avait permis l'adoption de 28 lois uniformes ou modifications à des lois uniformes par la CHLC.

[11] Outre les projets pancanadiens de sa section civile, la CHLC, en particulier en collaboration avec son homologue américain, l'Uniform Law Commission (ULC), s'est efforcée

## POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

de trouver des secteurs d'intérêt commun en Amérique du Nord qui profiteraient eux aussi de travaux d'harmonisation et de modernisation. À titre d'exemple, nous avons récemment travaillé au dossier de la reconnaissance de documents décisionnels de rechange, à celui de l'accès aux biens numériques ainsi qu'à un projet conjoint de notre section civile, de l'ULC et du centre des lois uniformes du Mexique portant sur les associations sans but lucratif sans personnalité morale, lequel a abouti par un énoncé de principes que chaque pays devait utiliser comme fondement pour la rédaction de documents législatifs dans le domaine.

[12] Pour leur part, les délégués de la section pénale, qui est formée de procureurs, de décideurs du gouvernement, d'avocats de la défense et de membres de la magistrature, se penchent sur des résolutions présentées par les diverses délégations en vue de modifier des lois pénales ou de renvoyer devant l'autorité compétente certaines questions relatives au droit pénal aux fins d'examen approfondi. De plus, ils assistent à des présentations et participent à des discussions sur de nouvelles questions dans le domaine du droit pénal, par exemple les appels interlocutoires et de tierces parties, la détention présentencielle et l'accès à un avocat payé par l'état dans le contexte pénal. Des groupes de travail sont aussi formés à l'occasion pour élaborer des rapports détaillés portant sur une vaste gamme de questions. À titre d'exemple, mentionnons les suivants : *Defence Election Regarding Mode of Trial in Direct Indictment Cases*, *Dédommagement des victimes de la fraude* et *Exceptions aux peines minimales obligatoires*. Ces rapports représentent un fondement solide pour des efforts continus en matière de réforme du droit et peuvent également être utiles dans la coordination d'initiatives législatives connexes dans les provinces et territoires.

[13] Par ailleurs, la section pénale a récemment instauré une séance de discussion ouverte qui permet aux délégués de se renseigner sur les initiatives qui influent le système de justice pénale. À titre d'exemple, en 2014, ces derniers ont été invités à assister à une discussion entre experts sur des changements récents en médecine légale dans le système de justice pénale de l'Ontario, des réformes qui avaient pour but, à la suite de la publication, en 2008, du rapport de la Commission d'enquête sur la médecine légale pédiatrique en Ontario, de réduire au minimum le nombre d'erreurs judiciaires liées à la médecine légale dans la province.

[14] Enfin, les travaux de la section pénale aident le gouvernement fédéral à déterminer quelles sont les dispositions du *Code criminel* et des lois pénales connexes ayant besoin d'être réformées. Son effectif constitue également un public cible idéal pour les consultations de Justice Canada sur toute une gamme de questions du droit pénal, puisqu'il offre une perspective nationale de première ligne aux décideurs.

[15] Voici en quoi consistent les caractéristiques uniques de la CHLC :

**a) Elle possède une mémoire institutionnelle et une capacité supérieures.** Établie en 1918, la CHLC constitue le plus ancien organisme de réforme du droit au Canada. Se préoccupant d'abord du droit civil, elle œuvre aussi dans le domaine du droit pénal depuis 1944. Non seulement la CHLC s'intéresse-t-elle à l'ensemble des lois civiles et pénales, elle le fait d'une perspective nationale, bijuridique et bilingue axée sur une analyse exhaustive de la politique juridique. Par conséquent, elle est particulièrement bien placée pour examiner les questions d'une perspective d'ensemble mûrement réfléchie, plutôt que d'une perspective

adoptée dans le feu de l'action en réponse à la dernière affaire ou à une tragédie qui a fait les manchettes.

**b) *La composition des délégations et la relation entre la CHLC et ses administrations FPT membres sont complexes.*** D'un côté, la CHLC reçoit l'appui des gouvernements, dont la participation à ses activités démontre l'intérêt qu'ils portent à l'uniformisation des lois et à la réforme du droit. D'un autre côté, et cela est tout aussi important, à la différence des autres organismes FPT comme le Comité de coordination des hauts fonctionnaires (justice pénale), ces gouvernements n'interviennent pas dans les délibérations ni dans l'adoption des conclusions de la CHLC. En effet, bien que les représentants des administrations membres de la CHLC soient nommés par leur gouvernement fédéral, provincial ou territorial respectif, ils ne représentent pas officiellement ces gouvernements, et ces derniers ne sont pas tenus d'adopter toute proposition, résolution ou loi uniforme présentées. Les représentants des administrations membres, et tous les délégués, sont indépendants de leur gouvernement, organisme ou établissement. De plus, même si le rôle qu'ils jouent au sein de leur organisation peut influencer sur leur perspective, il est attendu d'eux qu'ils mettent à profit leur meilleur jugement professionnel ainsi que leur expérience et leurs connaissances spécialisées dans l'étude des diverses questions qui leur sont soumises. Ces deux aspects de l'indépendance des participants sont critiqués à la portée des recommandations et des conclusions de la CHLC. Ils sont aussi une caractéristique essentielle du processus décisionnel employé par celle-ci.

**c) *Le processus décisionnel de la CHLC est axé sur la collaboration et le consensus.*** Bien que toutes les affaires de la CHLC s'accomplissent par le truchement de résolutions, de rapports de groupes de travail, de recommandations ainsi que de lois uniformes adoptées au moyen d'un vote, les travaux qui ont la plus grande incidence sont ceux qui font l'objet d'un consensus ample et solide. Et les mécanismes employés par la CHLC pour recueillir les votes permettent de déterminer quels projets et propositions ont fait l'objet d'un tel consensus. Or, la confidentialité étant un facteur décisif dans le maintien de ce processus décisionnel, les délibérations des délégués demeurent confidentielles, et les comptes rendus et procès-verbaux des réunions ne contiennent pas les votes ventilés selon l'administration.

**d) *Les délégués présentent un large éventail de perspectives.*** Les avocats au civil, les conseillers en matière de politiques, les conseillers du gouvernement, les avocats du secteur privé, les organismes de réforme du droit, les procureurs, les avocats de la défense, les universitaires et les membres de la magistrature participent tous pleinement aux activités de la CHLC.<sup>1</sup> Cette vaste participation se manifeste aussi sur le plan géographique, les délégués provenant de partout au pays, à partir des grands centres urbains jusqu'aux petites localités en région éloignée.

**e) *Les sections civile et pénale tiennent des séances conjointes.*** Une autre caractéristique propre à notre organisme repose dans la possibilité d'examiner des questions comportant une composante pénale et civile. Grâce aux spécialistes que réunissent les deux sections de la CHLC, cette dernière a la capacité de mener des études conjointes sur ces questions et d'examiner des solutions qui tiennent compte de tous leurs aspects. Mentionnons à titre d'exemple les travaux de la CHLC sur les pouvoirs extraterritoriaux des policiers nommés

# POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

par les provinces et sur l'utilisation de la production du dossier du ministère à des fins accessoires.

## Questions stratégiques

[16] Le groupe de travail a désigné sept questions stratégiques. Elles figurent ci-dessous dans aucun ordre particulier.

### Rôles en évolution et constitution désuète

[17] La CHLC a adopté son actuelle constitution en 1990, et la dernière modification à celle-ci remonte à 1996. Depuis, plusieurs changements se sont opérés dans la structure et la fonction d'importantes composantes de notre organisme. Des changements qui, sur le plan individuel, représentaient une réponse pragmatique et pratique à une situation ponctuelle, mais qui, collectivement, ont entraîné la création d'un écart majeur entre la structure et les processus exposés dans la Constitution, les règlements administratifs et les documents connexes de la CHLC et les véritables fonctions de cette dernière. La mise à jour de ces documents n'est pas simplement une façon de remplir notre temps. En effet, si nous voulons être un organisme transparent qui se préoccupe de l'exactitude et de la reddition de comptes, il est important que les documents de base et ceux qui nous servent de guide reflètent bien les pratiques optimales actuelles ou proposées.

[18] Voici certains éléments de la Constitution et d'autres documents qui doivent être mis à jour. Ils apparaissent dans aucun ordre particulier.

a) ***Le rôle du conseil de direction sur les plans collectif et individuel.*** Il serait utile que le rôle et les responsabilités des membres du conseil de direction soient plus clairement définis. En effet, il peut arriver que les gens ne comprennent pas tout à fait les fonctions de gouvernance et de continuité du conseil et que celles-ci ne soient pas assurées comme il faut. On pourrait, par exemple, délimiter et définir les responsabilités de chaque rôle – président, vice-président, président sortant, vice-président désigné, président de section, et autres. Le conseil de direction serait ainsi mieux en mesure d'exécuter efficacement ses fonctions de gouvernance, de planification et d'administration. De plus, un recours accru aux membres sortants et nouveaux du conseil de direction garantirait une continuité, une répartition de la charge de travail et une planification de la relève plus judicieuses. Une délimitation et définition soignée des rôles permettrait également la réalisation d'une analyse adéquate de l'écart entre la situation actuelle et une pratique améliorée ou optimale. Une des fonctions essentielles du conseil de direction, abordée plus loin, concerne notre relation avec les gouvernements FPT.

Par ailleurs, une préoccupation connexe, mais plus vaste, concerne le besoin de se pencher sur l'image de la CHLC au sein de la communauté juridique et de réforme du droit dans son ensemble. Il faudrait aussi une stratégie et des processus clairement établis pour définir, établir et maintenir cette image dans ce contexte.

b) ***Le rôle, la fonction et la composition du Comité consultatif sur l'élaboration et la gestion des programmes (CCEPG).*** Le rôle de ce comité doit être clairement défini, et les

## CONFÉRENCE POUR L'HARMONISATION DES LOIS AU CANADA

divers rôles et responsabilités au sein de celui-ci, soigneusement délimités. Cela permettrait au Comité de se concentrer sur la planification et la gestion de projets à moyen et à long terme. De plus, l'adhésion à ce comité représenterait une belle occasion de formation pour les membres éventuels du conseil de direction et pourrait intéresser d'anciens présidents et d'autres représentants d'administrations membres ou délégués de longue date qui possèdent une vaste connaissance et expérience de la CHLC.

**c) *Le rétablissement et la revitalisation du comité financier.*** Tel qu'il est décrit de façon plus approfondie dans la prochaine section, la CHLC est confrontée à des difficultés financières très préoccupantes dans l'immédiat ainsi qu'à long et moyen terme. Si nous voulons assurer la viabilité à long terme de notre organisme, il est essentiel qu'un comité financier soit chargé de se pencher sur ces importantes questions et d'y travailler de façon soutenue.

**d) *Le rôle du Comité international.*** Le rôle de ce comité doit être défini convenablement, et il faut songer bien comme il faut à la planification de la relève. Peter Lown a rendu un service inestimable à la CHLC et a fait de l'excellent travail pour favoriser la poursuite d'une relation productive avec nos homologues américain et mexicain. Mais cela ne fait pas de lui un être immortel. L'assurance de la relève dans les postes essentiels ne se fait pas par hasard.

**e) *Le rôle des présidents de section (y compris les présidents désignés, nouveaux et sortants).*** Ce rôle doit être convenablement défini afin que les titulaires comprennent bien leurs responsabilités ainsi que le soutien offert par la CHLC afin de les aider dans leur important travail. En particulier, il serait utile de préciser un des rôles importants du président de la section civile en ce qui a trait aux procès-verbaux de la section et d'offrir un soutien accru à cet égard. Les procès-verbaux, qui rendent compte des plus importantes discussions et des principales décisions en matière de politique, sont un moyen important pour la section de montrer au public ce qu'elle a accompli et la façon dont les points sont délibérés tout en assurant la confidentialité des discussions et débats de la CHLC. Il faudrait songer à ajouter un poste de secrétaire à la section civile afin de veiller à cette importante tâche. Le président de cette section est aussi chargé de gérer les groupes de travail de la section. Ce volet essentiel du rôle doit être précisé, et cela doit se faire en concomitance avec l'examen du rôle du CCEPG.

**f) *Le rôle des représentants des administrations membres.*** Il pourrait être utile de préciser ce rôle aussi. En plus des efforts continus relatifs à la mise en œuvre, les représentants pourraient être chargés d'autres fonctions essentielles, par exemple garder contact avec les sections locales de l'Association du Barreau canadien (ABC) et les membres intéressés de la profession et inviter leur participation à titre de délégués ou de membres de groupes de travail s'il y a lieu. Nous devrions aussi examiner le rôle des représentants dans l'élaboration d'idées de projets et de recommandations. Dans un autre ordre d'idées, il faudrait déterminer s'il existe un poste sensiblement équivalent à celui-ci dans la section pénale et, le cas échéant, s'il est clairement attendu que les titulaires présenteront des recommandations et joueront un rôle actif dans les groupes de travail et autres comités de la CHLC. Un engagement profond et soutenu de la part des représentants est essentiel au bon fonctionnement de notre organisme.

**g) *La relation entre la CHLC et les gouvernements FPT.*** Cette relation complexe aux multiples facettes doit être clairement énoncée. Les gouvernements offrent un grand soutien

## POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

sous forme de ressources financières et humaines à la CHLC. Ils constituent aussi le public cible de nos efforts pour favoriser la mise en œuvre des lois uniformes, des résolutions et des autres produits du travail de notre organisme ainsi que les organes responsables de celle-ci. Une description claire de cette relation garantira la bonne compréhension des limites de chacun et l'utilisation la plus efficace et appropriée possible des occasions de promotion qui se présentent à nous. Les lignes de communication habituelles devraient aussi être mises à jour et décrites clairement.

**h) *Renvois à la section de rédaction.*** L'information sur la relation entre la CHLC et les rédacteurs législatifs doit être mise à jour. Le lien qui unit les rédacteurs à la CHLC représente un volet essentiel de notre travail. Or, le texte de la Constitution est périmé pour ce qui est de cette relation ou de ce qu'elle devrait être.

**i) *Le rôle et les responsabilités du Comité des publications.*** Ces éléments doivent aussi faire l'objet d'un examen et être actualisés. Tel qu'il est décrit plus loin, tous les moyens dont dispose la CHLC afin de faire connaître son travail et ses activités courantes doivent aussi être examinés. Et le rôle du Comité dans ces travaux doit être précisé.

### **Questions :**

- Selon la Constitution actuelle, « la mission de la Conférence pour l'harmonisation des lois consiste à faciliter et à promouvoir l'harmonisation des lois à l'échelle du Canada au moyen de l'élaboration, à la demande des administrations constituantes, de lois uniformes, de lois modèles, d'énoncés des principes juridiques et autres documents jugés nécessaires pour répondre aux demandes qui lui sont présentées par les administrations constituantes ». Dans quelle mesure cet énoncé de mission reflète-t-il ce que devrait être notre mandat? Dans quelle mesure respectons-nous cet énoncé de mission? Est-ce qu'il y manque des éléments, des choses que nous faisons ou devrions faire?
- Comment faire pour que la CHLC demeure pertinente comme organisme? Faudrait-il se donner une nouvelle image? Avez-vous des idées à ce sujet?

### **Situation financière**

[19] À l'heure actuelle, le budget de la CHLC accuse un déficit structurel annuel. Cet épuisement continu et inexorable de nos réserves doit être examiné sous deux perspectives. Premièrement, nous devons nous demander si des mesures peuvent être prises par la CHLC afin de produire des recettes. À cet égard, il faut examiner avec sérieux la création d'une fondation indépendante pouvant offrir un soutien financier à long terme à notre organisme. Il faut également examiner et cultiver les ressources des secteurs public et privé. À titre d'exemple, il importe de nous pencher sur la possibilité d'imposer aux maisons d'édition juridiques des droits d'auteur pour la publication des travaux de la CHLC, comme le fait notre homologue américain.

Or, il faudrait absolument, dans ce cas, mettre à jour notre site Web de sorte à présenter des ressources « vendeuses » tout en offrant un site accessible au public.

[20] Deuxièmement, nous devons étudier les occasions de réduire ou de maîtriser les dépenses. À titre d'exemple, l'interprétation simultanée à distance, si elle s'avère appropriée, pourrait réduire de façon considérable le coût d'ensemble de ce service grâce à l'élimination des frais de déplacement et d'hébergement des interprètes. Il en va de même pour les lieux de réunion. Même si leur alternance permet d'équilibrer les frais de déplacement des participants et d'accueil d'un événement et donne aux délégués l'occasion de se rendre sur le terrain pour voir ce qui se passe dans le système juridique ailleurs au pays, il faut se demander s'il y aurait des moyens plus rentables d'arriver au même résultat et d'atteindre d'autres objectifs pertinents.

[21] Ensuite, il faut examiner la possibilité d'avoir recours à des dons en nature (traduction, rédaction, soutien à la publication) et le genre d'appui non financier que pourraient fournir les universités, les étudiants en droit et d'autres groupes ou organismes.

**Questions :**

- Quels seraient de meilleurs moyens de veiller au financement durable de la CHLC? Quelles autres sources de financement existent?
- Y a-t-il des sources de recettes ou d'appui non financier auxquelles nous pourrions avoir recours?
- Quelles dépenses pourrions-nous diminuer ou éliminer, le cas échéant?

**Alliances / prise de contact**

[22] L'établissement de la CHLC et l'élargissement de sa portée pour inclure le droit pénal, qui s'est avéré critique, sont le résultat de résolutions et d'autres efforts de l'ABC. Malgré ces liens qui unissent les deux organismes depuis longtemps, il faut en faire plus pour favoriser et solidifier cette relation. Il est intéressant de considérer le rôle que joue l'American Bar Association (ABA) auprès de l'Uniform Law Commission of the United States. Il s'avère que chaque groupe de travail doit compter un représentant de l'ABA. Entre autres, cela a l'avantage d'établir un lien critique entre les travaux de l'organisme et les avocats partout au pays. Nous devrions songer à des moyens que le conseil de direction et les représentants des administrations membres pourraient assurer une communication soutenue avec les sections nationale et provinciales pertinentes de l'ABC.

[23] À ce propos, il faut aussi continuellement examiner notre relation avec d'autres groupes comme les organismes de réforme du droit, les écoles de droit et les groupes internationaux pertinents. Cela nous permettra de favoriser ces relations, de trouver des moyens d'obtenir d'eux un engagement approprié et de suivre de près ce qui se passe à l'international pour ce qui est de nouveaux projets et de pratiques optimales.

**Questions :**

## POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

- Avec qui la CHLC devrait-elle prendre contact? Pour quelles raisons? Quelles sont nos attentes?
- Devrions-nous revenir à la base et tenter de rétablir la participation de l'ABC? (Devrions-nous encourager toutes les administrations membres à envoyer des représentants de l'ABC à la réunion annuelle?)
- Les délégués font-ils preuve d'engagement à long terme? Sinon, devrions-nous faire des efforts dans ce sens? Comment?
- Comment pouvons-nous mieux faire connaître la CHLC?

### Relations avec les gouvernements

[24] L'entretien de bonnes relations avec les gouvernements FPT est essentiel au bon fonctionnement de la CHLC. Ces gouvernements appuient énormément notre travail et constituent également notre public cible. Il importe de déterminer tous les moyens de communication et de prise de contact avec eux et d'élaborer un processus exhaustif et coordonné afin de veiller à ce que nous employions le bon moyen pour la bonne fin. L'établissement et l'entretien de ces relations devraient figurer parmi les responsabilités clés des représentants des administrations membres et du conseil de direction.

[25] De plus, il nous faut continuellement déterminer, souligner de façon convenable et garantir les différents types de soutien offerts par les gouvernements. Voici quelques exemples :

- a) Évaluation annuelle
- b) Appui non financier (contributions en nature)
- c) Services de secrétariat et de soutien administratif offerts aux réunions annuelles
- d) Services de traduction. En ce moment, ces services se limitent aux résolutions et documents présentés aux réunions. Cependant, toutes les solutions de rechange concernant les services d'interprétation simultanée lors de la réunion annuelle devraient être étudiées.
- e) Comme il a été mentionné précédemment, le rôle de la CHLC auprès des rédacteurs législatifs doit être actualisé et précisé. La Constitution devrait être mise à jour à cet égard, étant donné que la section de rédaction n'existe plus. En outre, il faudrait porter une attention particulière à la question de savoir si les textes législatifs eux-mêmes devraient constituer le produit fondamental de notre organisme, plutôt que des documents de politique détaillés ou des directives exhaustives en matière de politique, lesquels équivalent à des instructions de rédaction.

### **Questions :**

- Comment pouvons-nous mobiliser les gouvernements? Comment faire pour qu'ils appuient et valorisent les travaux de la CHLC?
- Comment pouvons-nous inciter les gouvernements à augmenter leurs contributions en nature ou leur appui financier?
- Devrions-nous accroître nos efforts en vue d'attirer l'attention des sous-ministres ou des ministres? Comment faire?

- Faudrait-il examiner la possibilité d'établir des liens avec les organismes gouvernementaux de réforme du droit et d'élaboration de politiques, par exemple le Comité de coordination des hauts fonctionnaires, et prendre des mesures à cet égard?

### **Communication / site Web**

[26] Le site Web de la CHLC est essentiel à notre réussite, tout comme le sont les autres moyens de communication modernes. Il s'agit d'un dépôt pour nos documents, du visage de notre organisme et d'une possible source de recettes de base permanente si nous décidons de suivre l'exemple de notre homologue américain. Compte tenu de ces importantes fonctions, il est essentiel pour nous de faire de notre mieux – et ce, avec célérité – pour déterminer et mettre en œuvre une stratégie globale en vue d'améliorer l'accès au site Web et l'exactitude des renseignements qu'il contient et de veiller à ce qu'il soit tenu à jour.

#### **Questions :**

- Nous savons qu'il va falloir consacrer des efforts pour organiser le site Web et le rendre plus utile. Cela dit, avez-vous des suggestions précises au sujet des renseignements à ajouter au site Web ou à en retirer?
- Connaissez-vous quelqu'un (une petite entreprise, un gouvernement, une université) qui pourrait offrir un soutien informatique sous forme de contribution en nature? Pourrions-nous, à votre avis, faire parrainer le site Web?
- À part le site Web, qualifieriez-vous d'utiles les autres principales publications de la CHLC, c'est-à-dire les communiqués et les comptes rendus des réunions annuelles? Pourquoi?
- Selon vous, quel est le meilleur moyen de communication? Devrions-nous songer à avoir recours aux médias sociaux?

### **Réunion annuelle**

[27] Le contexte historique et autres raisons qui expliquent la durée actuelle des réunions annuelles ne sont plus pertinents. Ainsi, la durée de la réunion, ainsi que la possibilité de tenir des réunions de comités connexes en concomitance avec celle-ci, devraient être étudiées. Un facteur important à prendre en compte serait le processus décisionnel axé sur la collaboration mentionné plus tôt. Ce processus, et le niveau de qualité et de consensus qui en ressort souvent, ne peut être accompli d'urgence ni en série. Il faut accorder le temps nécessaire pour tenir le genre de discussion et établir les relations nécessaires à l'amélioration et à la réussite du processus. Nombre de délégués s'intéressent initialement à la CHLC en raison d'une question en particulier. Ils peuvent bien se joindre à nous pour cette raison. Mais s'ils nous reviennent année après année, c'est en raison des relations qu'ils ont établies et du vif intérêt que porte la CHLC à l'amélioration du droit, un intérêt qui motive chacune de nos actions.

[28] Comme il a déjà été mentionné, la pratique de faire alterner les lieux de réunion doit aussi faire l'objet d'un examen approfondi. Est-ce que notre façon de procéder est le meilleur moyen

## POUR UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ÉCLAIRÉE

pour atteindre les objectifs de la tenue des réunions en alternance? Nous devons songer à des solutions de rechange et aux répercussions relatives aux coûts et autres.

### **Questions :**

- Nous tenons à ce que les réunions annuelles soient très courues et productives. Compte tenu de cela, que pensez-vous de la durée et des dates de cet événement? Selon vous, serait-il possible d'abrégé celui-ci tout en maintenant la capacité d'aborder les sujets de discussion en profondeur?
- Que pensez-vous de changer la façon dont le lieu des réunions est déterminé? Par exemple, est-ce que la tenue d'un plus grand nombre de réunions annuelles dans un endroit central favoriserait une participation accrue? Que pensez-vous de changer les dates?
- Est-ce qu'il serait possible de tenir des séances conjointes sur les travaux des sections civile et pénale? Avez-vous des idées à ce sujet?

### **Projets, processus et mise en œuvre**

[29] Le CCEGP a pris en charge certaines des tâches susmentionnées pour ce qui est de la sélection et du soutien à la gestion de projets pour les groupes de travail, de l'amélioration de la transparence en ce qui concerne les critères pour la sélection de projets et de la structure et des responsabilités des groupes de travail. Il faudrait améliorer la qualité et l'uniformité des rapports, des observations et des présentations connexes. L'examen stratégique devrait aussi comprendre un volet sur le lien entre ces travaux et les mesures à prendre pour encourager une mise en œuvre harmonisée. Il se pourrait également que les changements découlant de l'examen entraînent la nécessité de mettre à jour les processus relatifs à la sélection et à la gestion de projets.

### **Questions :**

- Croyez-vous que la CHLC concentre ses efforts sur les bons projets ou les bonnes questions? Avez-vous des exemples de moments où nous avons choisi de bons projets? Et d'autres où nous avons manqué le bateau? Y a-t-il un nombre optimal de projets ou de résolutions sur lesquels nous devrions nous pencher chaque année?
- Devrait-on s'attendre, dans la section civile, à ce que les administrations membres ou leurs représentants présentent des idées de projets (et dirigent ceux-ci) un peu comme le font les gens dans la section pénale?
- Comment devrions-nous souligner les efforts et les réalisations des membres des groupes de travail, des délégués et de ceux qui appuient la CHLC?
- Comment devons-nous évaluer la réussite de la CHLC? Est-ce selon le nombre de projets? Le nombre de résolutions discutées ou achevées? Le nombre de lois uniformes ou de résolutions mises en œuvre? Autre chose?
- Avez-vous des idées sur la façon dont la CHLC pourrait appuyer une mise en œuvre accrue des lois uniformes? Y a-t-il des choses que nous pourrions faire durant la sélection des projets afin d'avoir une meilleure idée si ceux-ci recevront un accueil favorable dans les administrations membres? Y a-t-il des choses que nous pourrions

faire durant le projet? (À titre d'exemple, devrions-nous encadrer davantage les groupes de travail concernant la cible de leurs efforts et la façon dont leurs produits devraient être structurés?) Y a-t-il des choses que nous pourrions faire à la fin des projets? (Par exemple, devrions-nous présenter des résumés ou des notes d'information avec les documents d'envergure?) Devrions-nous suivre la mise en œuvre en vue de comprendre pourquoi certaines lois uniformes sont mises en œuvres et d'autres, non?

### Prise de mesures

**[30]** Ce document de discussion a pour objet de fournir un contexte et une explication pour certaines importantes questions stratégiques auxquelles la CHLC est confrontée, et nous espérons qu'il servira de cadre pour les discussions tenues à ce sujet lors de la séance plénière d'ouverture et durant le reste de la réunion annuelle de 2016. En fait, bien que les commentaires des représentants des administrations membres et des délégués serviront de point de départ pour la réforme, il s'avère que la réussite soutenue de la CHLC dépendra de leur participation tout au long de l'année en vue de régler les questions susmentionnées.

---

<sup>1</sup> Compte tenu du rôle unique qu'ils jouent dans le système juridique et du besoin de protéger l'impartialité et l'indépendance judiciaires, les membres de la magistrature n'ont pas droit de vote sur les questions qui pourraient en apparence compromettre cet important rôle ou constituer un conflit d'intérêts, particulièrement en ce qui concerne les résolutions de la section pénale. Cependant, ils participent pleinement aux délibérations et aux discussions de la CHLC, qui profite grandement de leur perspective irremplaçable.