

HEC MONTRÉAL

Architecture d'entreprise et système de justice civile au Canada

Par

Hamza Aqallal

**Sciences de la gestion
(Technologies de l'information)**

Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences
(M. Sc.)

Juin 2013

© Hamza Aqallal, 2013

Sommaire

La présente recherche propose d'illustrer comment une approche d'architecture d'entreprise (AE) peut permettre de faire un diagnostic de l'existant d'un système complexe et ouvert : le système de justice civile au Canada. La revue de la littérature permet de définir le concept d'AE comme étant un exercice d'analyse qui, par un processus de développement permet d'obtenir un outil donnant une représentation holistique d'un système et de son environnement. Pour avoir une compréhension plus en profondeur des principaux cadres et méthodologies d'AE, ils ont été comparés au méta-modèle de la norme IEEE Std 1471-2000. Le cadre Zachman a été retenu pour organiser l'information nécessaire à la compréhension des différents éléments, composantes et technologies du système de justice civile du niveau provincial/territorial et fédéral.

La collecte de données permet d'identifier neuf groupes de technologies en support à la justice civile qui sont soit des technologies de communication, soit des technologies de gestion et d'administration. Les résultats de la collecte dépeignent un paysage technologique à la fois en constant changement et très hétérogène d'une province à l'autre. L'utilisation des technologies au niveau fédéral est plus intensive et englobe une plus grande variété de technologies que dans la majorité des provinces et des territoires.

Aussi, une analyse comparative des technologies en support à la cour provinciale de Colombie-Britannique et la cour provinciale de l'Ontario est effectuée. Les résultats de cette analyse soulignent qu'un choix technologique doit se faire en tenant compte des impacts des fonctionnalités et de l'utilisation sur les différentes facettes d'accès à la justice. Cette étude, par le biais de l'analyse comparée, renseigne sur les éléments à considérer dans le cas d'un arbitrage entre deux technologies. Le plus important dans un tel arbitrage étant de considérer que chaque province et chaque territoire a une trajectoire technologique qui lui est propre et qu'un arbitrage ou un choix doit se faire en alignant la technologie, ses fonctionnalités et ses utilisations prévues aux différentes facettes d'accès à la justice.

Mots clés : Accès à la justice, architecture d'entreprise, justice civile, Zachman

Tables des matières

SOMMAIRE	I
TABLES DES MATIERES	II
LISTE DES FIGURES	V
LISTE DES TABLEAUX.....	VI
LISTE DES ABREVIATIONS.....	VII
GLOSSAIRES.....	VIII
REMERCIEMENTS :	X
CHAPITRE 1 – INTRODUCTION	1
1.1 PROBLEMATIQUE	1
1.2 OBJECTIF DE RECHERCHE	2
1.3 STRUCTURE DU MEMOIRE	3
1.4 CONTRIBUTIONS POTENTIELLES	3
CHAPITRE 2 – REVUE DE LA LITTERATURE	4
2.1 DEFINITIONS	4
2.2 META-MODELE D’ARCHITECTURE : ANSI/IEEE 1471-2000	6
2.2.1 <i>Présentation</i>	6
2.2.2 <i>Éléments retenus</i>	8
2.3 LES CADRES ET METHODOLOGIES D’ARCHITECTURE D’ENTREPRISE	9
2.3.1 <i>Le cadre d’architecture Zachman</i>	9
2.3.2 <i>La méthodologie TOGAF</i>	13
2.3.3 <i>La méthodologie DoDAF</i>	17
2.4 COMPARAISON DES CADRES ET METHODOLOGIES D’AE ET META-MODELE ANSI/IEEE 1471-2000	20
CHAPITRE 3 – METHODOLOGIE.....	21
3.1 CHOIX DE LA METHODOLOGIE	21
3.1.1 <i>Type de méthodologie</i>	21
3.1.2. <i>Outils de collecte de données</i>	21
3.2 JUSTIFICATION DU CHOIX DE L’EAF	22
3.3 PROCESSUS METHODOLOGIQUE	24
3.3.1 <i>Objectifs et étendue du projet d’AE</i>	25
3.3.2 <i>Définir les sources de données</i>	25

3.3.3 Présenter l'information collectée	25
3.3.4 Analyser l'information présentée	27
CHAPITRE 4 – RESULTATS	28
4.1 VUE CONTEXTUELLE DU SYSTEME	28
4.1.1 Définition de la vue.....	28
4.1.2 Quoi	28
4.1.3 Pourquoi	30
4.1.4 Qui	30
4.1.5 Où	33
4.1.6 Comment.....	35
4.1.7 Quand	35
4.2 VUE CONCEPTUELLE DU SYSTEME	36
4.2.1 Définition de la vue.....	36
4.2.2 Quoi	36
4.2.3 Pourquoi	37
4.2.4 Qui	39
4.2.5 Où	49
4.2.6 Comment.....	51
4.2.7 Quand	53
4.3 VUE APPLICATIVE DU SYSTEME	55
4.3.1 Définition de la vue.....	55
4.3.2 Technologies en support à la communication	56
4.3.3 Technologies en support à la gestion et l'administration	62
CHAPITRE 5 – ANALYSE	70
5.1 POINTS COMMUNS.....	70
5.2 DIFFERENCES	74
5.3 ACCES A LA JUSTICE ET SOUTIEN DES TECHNOLOGIES	79
CHAPITRE 6 – CONCLUSION	84
6.1 RAPPEL DE L'OBJECTIF ET DE L'APPROCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	84
6.2 PRINCIPAUX RESULTATS DE LA RECHERCHE	85
6.3 CONTRIBUTIONS THEORIQUES ET PRATIQUES DE L'ETUDE.....	85
6.4 LIMITES DE LA RECHERCHE.....	86
6.5 SUGGESTIONS POUR DES RECHERCHES FUTURES.....	87
ANNEXE 1 – PLAN DE CONCEPTS	89
ANNEXE 2 – MOTS CLES POUR IDENTIFIER LES ARTICLES COMPARATIFS D'EAF	89

ANNEXE 3 – TABLEAU ARTICLES / EAF.....	90
ANNEXE 4 – LES SEPT REGLES DU CADRE ZACHMAN.....	91
ANNEXE 5 – SCHEMA DE CODIFICATION DES DOCUMENTS	95
BIBLIOGRAPHIE	97

Liste des figures

Figure 2.1 Méta-modèle conceptuel d'architecture	6
Figure 2.2 Cadre Zachman (Zachman et Sowa, 1992: 600-601).....	10
Figure 2.3 The Architecture Development Method (The Open Group, 2009: 54).....	13
Figure 3.1 Processus de collecte et d'analyse de données.....	24
Figure 3.2 Cube informationnel des TI en support à la justice civile	26
Figure 4.1 Principales branches du droit.....	29
Figure 4.2 Système de justice civile canadien : juridiction provinciale et juridiction fédérale	32
Figure 4.3 Le système de justice civile canadien : juridiction de première instance et juridiction d'appel	41
Figure 4.4 Le système de justice civile canadien : juridiction inférieure et juridiction supérieure	44
Figure 4.5 Cheminement d'une cause civile.....	53
Figure 4.6 Cheminement d'une action civile intentée au niveau provincial.....	54
Figure 4.7 Cheminement d'une action civile intentée au niveau fédéral.....	54
Figure 5.1 Cartographie pour la Cour provinciale de l'Ontario.....	71
Figure 5.2 Cartographie pour la Cour provinciale de Colombie-Britannique	72
Figure 5.3 Cartographie différentielle.....	75
Figure 5.4 Cartographie du courriel externe, de l'intranet et du CMS externe en support.....	78

Liste des tableaux

Tableau 2.1 Synthèse de la revue de littérature	20
Tableau 4.1 Nombre de zones géographiques de justice par provinces et territoires	34
Tableau 4.2 Répartition des cours fédérales au pays	34
Tableau 4.3 Compétences des cours	45
Tableau 4.4 Répartition géographique des cours fédérales	49
Tableau 4.5 Répartition géographique des cours provinciales et territoriales	50
Tableau 4.6 Utilisation de la vidéoconférence au niveau fédéral	58
Tableau 4.7 Utilisation de la vidéoconférence au niveau provincial et territorial	59
Tableau 4.8 Utilisation des CMS au niveau provincial et territorial	64
Tableau 4.9 Utilisation de logiciels de gestions de documents et dépôt électronique au niveau fédéral	67
Tableau 4.10 Utilisation de logiciels de gestions de documents et dépôt électronique au niveau provincial et territorial	68
Tableau 4.11 Utilisation de logiciels de gestion de calendriers électroniques	69

Liste des abréviations

Abréviation	Terme original
ADM	Architecture Development Method
AE	Architecture d'entreprise
CMS	Logiciel de gestion de cas
DoDAF	Department of Defense Architecture Framework
EAF	Cadre d'architecture d'entreprise
SI	Système d'information
TI	Technologies de l'information
TOGAF	The Open Group Architecture Framework

Glossaires

Glossaire sur l'architecture d'entreprise	
Terme	Définition
Architecture	Organisation réelle d'un système, de ses composantes et des leurs relations
Architecture d'entreprise (AE)	Exercice d'analyse qui, par un processus de développement permet d'obtenir un outil donnant une représentation holistique de l'entreprise et de son environnement
Architecture des systèmes	Représentation de l'organisation logique des infrastructures, applications et des données tenant compte de l'ensemble de politiques, règles d'affaires et des choix techniques
Cadre d'architecture d'entreprise (EAF)	Outil donnant une représentation holistique de l'entreprise et de son environnement
Méthodologie d'architecture d'entreprise	Ensemble des processus de développement, gabarits, artefacts et langage de modélisation dans le but de bâtir un cadre d'architecture d'entreprise
Système	Ensemble de composantes organisées pour accomplir une fonction spécifique ou un ensemble des fonctions
Vue	Représentation partielle d'un système à partir d'un point de vue donnée

Glossaire sur le système de justice civile	
Terme	Définition
Action en justice	Procédure engagée devant une juridiction dans le but de faire respecter ou reconnaître un droit ou un intérêt légitime
Appel	Voie de recours non automatique qui permet à une personne voulant contester le rendu en premier instance de faire réexaminer l'affaire en fait et en droit par la juridiction d'appel compétente
Audience	Séance au cours de laquelle une juridiction prend connaissance des prétentions des parties, instruit le procès et entend les personnes qui y participent
Autorité de la chose jugée	Qualité attribuée par la loi à toute décision juridictionnelle relativement à la contestation qu'elle tranche et qui empêche, sous réserve des voies de recours, que la même chose soit rejugée entre les mêmes parties dans un autre procès
Compétence résiduaire	Les pouvoirs qui n'ont pas fait l'objet d'un partage, dans la loi constitutionnelle de 1867 ou postérieurement, reviennent par défaut à la juridiction qui jouit d'un tel pouvoir
Conflit	Relation antagonique entre deux ou plusieurs individus ou groupes
Droit procédural	Branche du droit ayant pour objet de déterminer les règles d'organisation des cours, de compétence, d'instruction des procès et d'exécution des décisions juridictionnelles
Droit substantiel	Ensemble des règles de fond qui régissent un domaine particulier du droit
Jugement	Décision à caractère juridictionnel émanant d'un juge ou d'un arbitre
Jugement définitif	Jugement qui, sous réserve de l'exercice des voies de recours prévues par la loi, tranche une contestation définitivement et a l'autorité de la chose jugée
Juridiction (compétence)	Aptitude d'une cour à entendre un litige, en raison de la nature du litige ou du territoire où il a pris naissance
Juridiction (ensemble de cours)	Ensemble des cours de même nature ou de même degré
Litige	Conflit soumis à une juridiction
Palais de justice (tribunal)	Bâtisse physique où siège une ou plusieurs cours
Plaidoirie	Exposé oral fait par un plaideur en vue de convaincre le juge du bien-fondé de ses prétentions

Remerciements :

Vous vous apprêtez à lire la section la plus importante de ce mémoire. Si le but est dans le chemin comme le disait Lao Tseu, comment ne pas remercier ceux, qui tout au long de ce chemin, m'ont accompagné, conseillé et soutenu ?

Je remercie en premier l'équipe de choc de codirecteurs auprès de laquelle j'ai eu l'occasion de travailler. Monsieur Gilbert Babin a été, par sa bonne humeur permanente, ses idées toujours originales et salvatrices et son immense disponibilité malgré ses responsabilités de directeur du B.A.A, une lumière pour moi tout au long de ce chemin.

Merci aux deux membres du jury qui ont bien voulu lire ce mémoire. Merci donc à Madame Alina Maria Dulipovici dont les commentaires ont permis de rendre ce mémoire encore meilleur. Merci à Monsieur Ryad Titah que j'ai eu l'occasion d'avoir comme professeur. J'ai beaucoup appris de son calme et de son extrême minutie.

Mais ce formidable périple a commencé dès la fin de mon baccalauréat par le biais de deux professeurs remarquables. Premièrement, Madame Marie-Claude Trudel, excellente directrice de l'option TI au B.A.A, sans qui je n'aurais jamais pu m'embarquer dans l'aventure de CyberJustice. Cette aventure a changé une grande partie de mon parcours académique comme en atteste ce mémoire. Pour votre gentillesse et votre magnanimité, merci ! Deuxièmement, Monsieur Pierre-Majorique Léger, excellent ex-directeur de l'option TI à la MSc. « PML » ou « PM », comme je n'ai jamais osé l'appeler est un être dont l'énergie est communicative et qui m'a poussé vers des sommets que je pensais infranchissables. Pour « avoir donné sa chance au coureur » comme vous le dites si bien, merci du fond du cœur. Mon inscription au tableau d'honneur de la MSc n'est que le témoignage de ma gratitude.

Des remerciements sans citer les fabuleux professeurs du département que j'ai eu l'honneur de croiser sur ce chemin seraient déplacés. Je remercie ainsi Mesdames Line Dubé et Suzanne Rivard et Messieurs Henri Barki, Guy Paré et Jacques Robert. J'ai apprécié chacun de vos cours, chacune des minutes passées en classe malgré les heures et les heures (et les heures) de préparation que cela nécessitait.

Je remercie ma famille pour son soutien réel et profond. À ma mère Souad, mon père Abdelhak, mes sœurs Leila et Hind et ma nièce Yasmine, un grand merci du fond du cœur pour être ce qui fait de moi un homme heureux.

Je ne peux pas finir ces remerciements sans faire un petit clin d'œil à l'ensemble des personnes qui font de HEC Montréal un endroit aussi formidable. Des « madames de la café » aux « madames du registraire », vous êtes l'âme de cette école et vous m'avez rendu ces 5 années à HEC Montréal plus belles que mes 20 premières années d'études réunies. Merci à toute la promo de chez Carole. Un merci particulier à Olivier Frasson-Botton, magicien de la mise en page et qui a été très patient pour m'aider à faire celle de ce mémoire.

Je remercie enfin, Partagas, Bolivar, Ramon Allones, H.Upmann, Punch, San Luis Rey et Juan Lopez pour leurs tabacs d'exceptions qui m'ont accompagné les soirs d'égarement sur le chemin.

À la mémoire de

*El Hachemi Filali (1912-2008), Grand Officier du Ouissam El Arch et grand père dont le
courage et la patience me guident*

et

*Ahmed Aqallal (1938-2012), Chevalier du Ouissam El Arch, et oncle dont l'érudition et le
sens de la mesure m'inspirent*

Chapitre 1 – Introduction

1.1 Problématique

Les investissements dans les technologies de l'information (TI) sont de plus en plus importants (Gartner, 2010, 2011). À l'exception de l'année 2009, où la crise financière a été la plus forte, ils n'ont cessé de croître à l'échelle mondiale, dépassant largement la barre des 3 000 milliards de dollars. En 2011, ces investissements représentaient en moyenne 3,2 % des revenus des entreprises sans pouvoir pour autant en quantifier les bénéfices exacts (Gartner, 2012). Dans ce contexte, le besoin pour les gestionnaires de s'assurer de la cohérence entre les différents investissements TI paraît légitime.

En effet, nombre d'organisations éprouvent des difficultés – souvent récurrentes – quant à la coordination de leurs infrastructures technologiques pour supporter les objectifs métiers, ou pour gérer les investissements TI et leurs impacts. Dans ces conditions, la capacité d'avoir à la fois une vue d'ensemble de son entreprise et suffisamment d'informations constitue une préoccupation majeure des gestionnaires TI depuis le début de la crise financiero-économique en 2007 (Luftman et Ben-Zvi, 2011). Ces problèmes de vision globale de l'infrastructure TI et de coordination des investissements technologiques se retrouvent également dans les organismes publics et les grandes administrations. Cela se complique davantage lorsque les décisions d'investissements peuvent émaner de deux pouvoirs différents (exécutif et judiciaire par exemple) et sont indépendantes en fonction des provinces et territoires. Au fil des années, l'administration des tribunaux judiciaires au Canada s'est graduellement complexifiée pour tenir compte des contraintes propres des citoyens et pour épouser l'évolution de la société. Dans un tel contexte, les investissements TI des tribunaux sont « souvent tellement intégrés à ceux du reste de l'Etat , [...] [qu'ils éprouvent] de la difficulté [pour] connaître le coût total de [leur] administration » (Conseil Canadien de la Magistrature, 2007: 1). Cela n'est pas sans incidence sur la perception qu'on les citoyens du système de justice. En effet, plusieurs enquêtes menées depuis le milieu des années 1990 (Seana C. McGuire, Roderick A. Macdonald (1998), Commission du droit du Canada (2003), Pierre Noreau (2009, 2010)) soulignent un mécontentement et une insatisfaction à l'égard de son fonctionnement. Ainsi, 76 % trouvent que les délais sont trop longs, 62 % que le recours aux tribunaux génère une perte de contrôle de la situation ou encore que les lois sont illisibles (79 %). Plus grave encore, seuls 31 % des citoyens estiment que tout le monde est égal face à la loi. Dans un tel contexte, l'objectif principal

poursuivi par le système de justice civile paraît en lien avec ces constats. Cet objectif est de devenir de plus en plus accessible pour que le citoyen voie ses différends résolus de manière socialement et individuellement juste, efficacement, rapidement et à un coût raisonnable. C'est le principe d'accès à la justice. Les technologies peuvent aider le système de justice civile à se transformer et ainsi devenir plus accessible en réduisant par exemple certains délais de procédure. Pour arriver à se transformer, il faut avoir la possibilité de voir l'état actuel des infrastructures et applications TI et leur support à l'objectif d'accès à la justice et aux différents acteurs. Les gestionnaires d'entreprises ont recours à l'architecture d'entreprise (AE), outil donnant une vue holistique de l'organisation (infrastructures physiques et TI, réseaux, données processus, objectifs métiers, etc.) pour bâtir un diagnostic complet et rigoureux de l'existant.

Paradoxalement, la recherche en AE est encore modeste (Khoury, 2007: 17) par rapport à d'autres sujets de recherche TI, même si on note une accélération du nombre de publications depuis une dizaine d'années (Schönherr, 2009). Celles-ci concentrent beaucoup leur attention sur les cadres d'architectures d'entreprise (EAF) et sur les bénéfices pour les organisations (Armour *et al.*, 2003; Boh et Yellin, 2007; Lin et Dyck, 2010; Mili *et al.*, 2002; Schekkerman, 2005; Veasey, 2001). Mais la recherche manque encore beaucoup de définitions et de terminologie commune (Schönherr, 2009) ainsi que d'applications concrètes de cette approche dans le monde réel.

1.2 Objectif de recherche

Le présent mémoire a pour but d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de faire le diagnostic de l'existant du système de justice civile au Canada. D'un point de vue de la recherche, l'objectif est d'offrir une meilleure compréhension du concept d'architecture d'entreprise par le biais de son application à un système complexe et ouvert : le système canadien de justice civile. D'un point de vue de la pratique, l'objectif est de concevoir une méthodologie et des outils pouvant aider à l'application du cadre Zachman dans un autre contexte. Enfin, pour le système de justice civile, l'objectif est de montrer que l'AE est une approche systématique permettant de bâtir un diagnostic de l'existant à l'échelle institutionnelle (au niveau fédéral, provincial et territorial) mais également à l'échelle organisationnelle (au niveau des cours et tribunaux judiciaires). Cela dans le but de mieux aligner les investissements TI à l'objectif d'accès à la justice.

1.3 Structure du mémoire

La suite de ce mémoire est structurée en six sections. Le chapitre suivant définit en profondeur ce qui est entendu par les termes « architecture » et « architecture d'entreprise ». Un méta-modèle d'architecture est présenté pour une meilleure compréhension des concepts que l'auteur inclut dans la définition d'AE. Enfin, chacun des EAF les plus utilisés et les plus cités dans la littérature est exposé et critiqué selon la définition d'AE proposée.

Le chapitre 3, en se basant sur les apprentissages et définitions de la revue de littérature, expose la méthodologie suivie afin de collecter, structurer, présenter et analyser l'information.

Le chapitre 4 présente les résultats. Le chapitre 5 quant à lui, fournit au lecteur une analyse comparative des trajectoires technologiques de deux cours provinciales et présente le support des technologies de l'information à l'objectif d'accès à la justice.

Finalement, le sixième et dernier chapitre conclut l'étude. Il présente au lecteur les conclusions de ce mémoire, de l'exercice d'AE et de son application au système de justice civile. Il résume également les apports potentiels de cet exercice d'AE à la recherche et à la pratique. Les limites de l'AE ainsi que les pistes de recherches futures sont également exposées.

1.4 Contributions potentielles

D'un point de vue de la recherche, ce mémoire enrichit la littérature existante et permet d' étoffer les connaissances de la communauté académique et scientifique sur les problématiques d'AE. Il est pertinent en proposant de traduire l'AE en un outil tangible par le biais de l'application qui en est faite. Ainsi, il contribue également à identifier les limites concrètes de l'AE et propose des éléments de méthodologie pour appliquer le cadre Zachman.

D'un point de vue pratique, il illustre comment un diagnostic de l'existant hautement structuré, exhaustif et mettant en relations les différents éléments du système de justice civile peut être réalisé. Il expose également l'ensemble des technologies utilisées en support de la procédure civile et par les acteurs et citoyens. Ceci afin d'identifier les inconsistances (différentes technologies utilisés pour la même fin, détournement des technologies etc.) et de permettre à l'avenir une réingénierie des processus et un meilleur alignement de l'infrastructure et des applications aux objectifs du système de justice civile.

Chapitre 2 – Revue de la littérature

L'objectif de ce chapitre est de donner au lecteur une vue détaillée et exhaustive de l'état de la recherche en AE. Pour cela, les termes d'architecture et d'AE sont définis. Dans un second temps, un méta-modèle d'architecture est présenté pour appréhender la discipline indépendamment des compréhensions singulières du concept d'AE. Enfin, chacun des EAF les plus utilisés et les plus cités sera présenté et critiqué selon la définition d'AE arrêtée.

À cet effet, plusieurs sources de données ont été retenues. La recherche d'articles scientifiques s'est faite à l'aide de cinq bases de données : ABI/Inform Complete, ACM Digital Library, IEEE Xplore JSTOR et ScienceDirect. Le moteur de recherche GoogleScholar ainsi que la base de données Web of Science ont permis de faciliter l'identification de nouveaux articles en appliquant l'effet « boule de neige ». Enfin, plusieurs mots clés ont été utilisés pour effectuer ces recherches (*architecture, framework, ontology, model, comparison*); l'ensemble des termes est disponible et résumé en annexe (Annexe 1) dans le plan de concepts.

2.1 Définitions

Avant d'entrer dans le détail des EAF retenus, il faut définir les termes « architecture » et « entreprise ». Est entendu par architecture, « l'organisation première d'un système, représentée par ses composants, leurs relations entre eux et avec leur environnement et les principes régissant sa conception et sa maintenance » (IEEE, 2000). D'un point de vue moins conceptuel, la description d'une architecture donnée peut se définir comme « un ensemble de plans et de descriptions formelles (c.-à-d. artefacts) d'un système donné, permettant de faciliter son implantation et de guider son évolution » (The Open Group, 2009: 9, traduction libre). L'entreprise se comprend comme « un ensemble de sous-groupes poursuivant un ou plusieurs objectifs communs » (The Open Group, 2009: 5, traduction libre).

Quant à « l'architecture d'entreprise », il existe de multiples définitions ne renfermant, le plus souvent, pas les mêmes éléments. Néanmoins, certains points communs de définition se dégagent. Premièrement, l'AE est vue le plus souvent comme un cadre c'est-à-dire un outil de communication donnant une vue holistique, intégrée et stable d'une entreprise et de son environnement (Schekkerman, 2006). Cette définition se confond avec ce qu'on appelle communément un cadre d'architecture d'entreprise ou EAF. Deuxièmement et dans un sens plus large, cette vue holistique est précédée par un exercice de haut niveau permettant d'analyser et

de documenter une organisation, ses stratégies actuelles et futures, ses processus, ses infrastructures technologiques et physiques (Scott, 2005).

Pour être complet dans la définition, il faut également considérer le processus de création d'une AE. En effet, le passage de l'exercice d'analyse à l'outil donnant une vue holistique requiert un processus de création structuré. Nombre d'architectures ne renferment pas ce que la norme IEEE Std 1471-2000 définit comme étant un « *life cycle model* » c'est-à-dire « un cadre contenant les processus, activités et tâches impliqués [...] de la définition des requis à son utilisation » (IEEE, 2000: 3, traduction libre). C'est néanmoins un aspect important lorsqu'on s'intéresse à l'AE. Ainsi par exemple, l'Open Group propose, dans TOGAF (*The Open Group Architecture Framework*) une méthode appelée ADM (*Architecture Development Method*). Dans les organisations, beaucoup de ces méthodes sont spécifiques et liées à l'industrie et aux manières de faire déjà existantes dans l'entreprise.

Il existe bien d'autres auteurs ((Tang, Han et Chen, 2004), (Ross et al. 2006), (de Vries, 2010)) proposant des définitions diverses; néanmoins, les deux idées principales et communes à toutes les réflexions sont de considérer l'AE comme un exercice et/ou comme un outil. **La définition retenue pour la suite de l'étude est donc de considérer l'AE comme un trio : exercice d'analyse qui, par un processus de développement permet d'obtenir un outil donnant une vue holistique de l'entreprise et de son environnement.**

L'AE ne se résume donc pas à l'infrastructure TI comme l'on pourrait le penser de prime abord. La confusion provient d'un manque de définition claire des termes (Ross, 2003). Ainsi, « infrastructure » et « architecture » sont utilisés de manière interchangeable pour exprimer des idées différentes. L'architecture des systèmes est une représentation de l'infrastructure. Elle ne peut être considérée seulement comme un inventaire des technologies, sous peine de ne pas réussir à faire le lien avec les besoins réels de l'organisation et les objectifs. Pour reprendre la métaphore présentée par Ross (2003), voir l'architecture TI comme un « *city plan* », ne permet pas de capturer l'aspect stratégique et dynamique des possibilités offertes par les TI. L'architecture TI doit donc être considérée comme « *the organizing logic for applications, data and infrastructure technologies, as captured in a set of policies and technical choices, intended to enable the firm's business strategy* » (Ross, 2003: 2). L'AE est vue comme la logique globale et structurante des processus d'affaires et de l'infrastructure TI permettant de définir et de communiquer le modèle opérationnel d'une entreprise. L'architecture TI est donc incluse dans l'architecture d'entreprise. Elle se compose de quatre couches au niveau de granularité plus

l'exercice qui consiste à la représenter et la documenter est donc une « *architectural description* ». Néanmoins, à des fins de simplifications, dans la suite de ce mémoire, l'expression « cadre d'architecture d'entreprise » (c.-à-d., EAF ou outil) exprimera la notion de représentation de l'architecture (*architectural description*) d'un système.

Comme le montre la figure 2.1, les deux éléments centraux sont le système à l'étude et sa représentation (*architectural description*).

Le système évolue dans un environnement et l'environnement peut avoir une influence sur le système. Cet environnement renferme le contexte politique, économique, social, mais il peut également contenir d'autres systèmes qui interagissent avec le système à l'étude. Le système a un unique agencement de ces éléments (*architecture*) et possèdent différentes parties prenantes ayant chacune plusieurs intérêts et besoins (*concerns*). Il remplit également une ou plusieurs missions. Une mission « est une utilisation ou une opération pour laquelle un système est destiné à une ou plusieurs parties prenantes pour rencontrer un ensemble des objectifs. » (IEEE, 2000: 4).

La représentation du système est la description d'une et une seule architecture (et *in fine* un seul système). Cette représentation intègre au moins une partie prenante et donc au moins un point de vue et une vue unique par point de vue. À des fins de simplifications, notons qu'un point de vue est une représentation partielle du système s'adressant à une ou plusieurs parties prenantes. Notons également qu'une vue est une approche de représentation partielle (c.-à-d., un modèle c.-à-d., un objet de la classe point de vue). Enfin, pour représenter une architecture il faut un ensemble de modèles et possiblement une librairie prédéfinie de points de vue.

2.2.2 Éléments retenus

Le but du mémoire est but d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de faire le diagnostic de l'existant du système de justice civile au Canada. Cela exige donc d'inclure certains des éléments du standard ANSI/IEEE 1471-2000 et de les expliciter, mais également d'en exclure d'autres et de justifier cette exclusion. Cinq éléments de ce standard ont été retenus : les but(s) et la mission du système, ses objectifs, ses parties prenantes et les points de vue et les vues qui traduisent les besoins en information des acteurs.

Les modèles, langages de modélisation, cycle de développement, le type d'approche (*top-down*, *bottom-up*) ou encore la version de l'architecture développée (AS-IS ou TO-BE) sont des éléments importants et spécifiques au système à l'étude, dans le cas du présent mémoire le système de justice civile canadien. Néanmoins, ils ne sont pas inclus dans la liste de critères dans la mesure où ils ne font pas partie de l'étendue de la définition de l'AE exposée plus haut.

En revanche, l'élément mission est à inclure dans le cadre. En effet, les objectifs et le but du système sont des éléments devant faire partie de la représentation du système. Les parties prenantes doivent également être incluses pour avoir un cadre répondant aux besoins d'au moins trois parties : les propriétaires, les utilisateurs et les constructeurs. Cela se traduit par le fait que le cadre conceptuel devra comprendre au minimum ces trois parties. Enfin, les points de vue et vues sont aussi des éléments fondamentaux du cadre. Ils permettent de représenter les besoins des parties prenantes. Deux familles de vues doivent être présentes : les vues d'affaires et les vues technologiques. Chacune de ces familles comprend des éléments qui lui sont propres et qui ne peuvent être exclus. La vue d'affaires par exemple devra comprendre au minimum la structure du système, ses fonctions, ses processus et son contexte (c.-à-d., mission définie plus haut). La vue technologique quant à elle, comprendra au moins les applications, les données et les infrastructures du système.

2.3 Les cadres et méthodologies d'architecture d'entreprise

Depuis John. A. Zachman et son article de 1987 (Zachman, 1987), la recherche sur l'AE s'est étoffée. Il existe aujourd'hui de nombreux outils, méthodes, cadres conceptuels et autres langages de modélisation aidant à la construction d'une architecture. L'objectif ici n'est pas de faire un inventaire de tous les outils ou cadres existants, mais de décrire, comparer et analyser les EAF ou méthodologies les plus cités et utilisés. À cette fin, des recherches avec les mêmes mots-clés (cf. Annexe 2) ont été effectuées sur trois bases de données : ABI/Inform, ACM Digital et IEEE Xplore. Ces recherches ont permis d'isoler huit articles de recherches comparants différents EAF (cf. Annexe 3). Les trois plus cités sont présentés et critiqués ici. Le choix des cadres et méthodologies retenu est corroboré par une étude menée par l'*Institute For Enterprise Architecture Developments* (IFEAD) en 2005 sur les EAF les plus utilisés auprès de 79 répondants qui donne le même trio de tête :

- Zachman
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Department of Defense Architecture Framework (DoDAF)

2.3.1 Le cadre d'architecture Zachman

2.3.1.1 Présentation du cadre

Le cadre élaboré par John. A. Zachman est considéré comme étant à l'origine de la discipline. Ce cadre est le plus comparé et utilisé dans les entreprises. Créé en 1987 (Zachman, 1987), il est rapidement étendu et formalisé (Zachman et Sowa, 1992).

L'idée principale est qu'un système complexe, qu'il soit ou non un système TI, peut être efficacement décrit en utilisant un vocabulaire commun et un ensemble de perspectives prédéfinies et acceptées par l'ensemble des parties. L'objectif est de bâtir un schéma de classification donnant une vue holistique de l'entreprise, de son organisation physique et TI par le biais d'un cadre à 30 cellules.

Il se présente sous la forme d'une matrice deux dimensions de 5 lignes (perspectives) et 6 colonnes (abstractions) (cf. fig. 2.2). Les 30 cellules qui en résultent permettent d'avoir un point de vue particulier sur le système lorsque l'on considère seulement une ligne, ou une vue détaillée d'un aspect du système si l'on considère une colonne. La vue d'ensemble des 30 cases est

intégrée et cohérente dans la mesure où chaque cellule représentée à un niveau n , est une représentation plus détaillée et contenant plus de contraintes que celle du niveau supérieur $n+1$. Comme l'expliquent Pereira et Sousa (2004: 1367), le cadre Zachman « propose une structure logique pour classifier et organiser les représentations d'une entreprise, en différentes dimensions et chaque dimension pouvant être considérée en différentes perspectives »

	DATA <i>what</i>	FUNCTION <i>How</i>	NETWORK <i>Where</i>	PEOPLE <i>Who</i>	TIME <i>When</i>	MOTIVATION <i>Why</i>	
Objective Scope Contextual <i>Role: Planner</i>	List of Things Important in the Business 	List of core Business Process 	List of Business Locations 	List of Important Organizations 	List of Events 	List of Business Goals/Strategies 	Objective Scope Contextual <i>Role: Planner</i>
Enterprise Model Conceptual <i>Role: Owner</i>	Conceptual Data/ Object Model 	Business Process Model 	Business Logistics System 	Work Flow Model 	Master Schedule 	Business Plan 	Enterprise Model Conceptual <i>Role: Owner</i>
System Model Logica <i>Role: Designer</i>	Logical Data Model 	System Architecture Model 	Distributed Systems Architecture 	Human Interface Architecture 	Processing Structure 	Business Role Model 	System Model Logica <i>Role: Designer</i>
Technology Model Physical <i>Role: Builder</i>	Physical Data/ Class Model 	Technology Design Model 	Technology Architecture 	Presentation Architecture 	Control Structure 	Rule Design 	Technology Model Physical <i>Role: Builder</i>
Detailed Representations out of Context <i>Role: Programmer</i>	Data Definitions 	Program 	Network Architecture 	Security Architecture 	Timing Definition 	Rule Specification 	Detailed Representations out of Context <i>Role: Programmer</i>
Functioning Enterprise <i>Role: User</i>	Usable Data 	Working Function 	Usable Network 	Functioning Organization 	Implemented Schedule 	Working Strategy 	Functioning Enterprise <i>Role: User</i>

Figure 2.2 Cadre Zachman (Zachman et Sowa, 1992: 600-601)

Les six colonnes correspondent à différentes abstractions ou différentes façons de décrire une même réalité. Chacune isole un aspect du système à l'étude. Les six colonnes sont : les données, les fonctions, les réseaux, les acteurs, les moments et les buts. Elles répondent aux questions « Quoi », « Comment », « Où », « Qui », « Quand », « Pourquoi ».

Chacune des lignes représente une vue intégrée et exhaustive répondant aux besoins en information et aux contraintes inhérentes à chacun des rôles, la sixième ligne de la figure 2.2 étant l'architecture elle-même plutôt que sa description, au sens du méta-modèle :

- *Scope* : C'est le niveau le plus élevé et le moins détaillé du cadre. Il représente la vue du planificateur. L'objectif est de définir de façon générale la taille, la forme, les relations et les objectifs principaux de la structure finale. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Enterprise Model*: Ce niveau représente la vue du propriétaire c'est-à-dire « the person who will have to live with [the architecture] in the daily routines of business » (Zachman et Sowa, 1992: 592). L'objectif est de définir dans les grandes lignes les processus considérés, leurs interactions et hiérarchies ainsi que les acteurs et propriétaires des processus. (Zachman et Sowa, 1992).
- *System Model* : Ce niveau représente la vue du concepteur (c.-à-d., *designer*) dont l'objectif est de transformer les modèles de haut niveau en modèles structurés. Il détermine donc les données et fonctions qui représentent les entités et les processus. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Technology Model* : Ce niveau est celui du constructeur qui se doit de considérer les contraintes des différents langages, outils et technologies pour présenter tous les détails nécessaires afin d'être en mesure de programmer. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Detailed Representations* : Ce dernier niveau est la vue du programmeur dont l'objectif est de spécifier les détails des parties ou sous-parties. À noter qu'une compréhension globale du contexte n'est pas nécessaire pour détailler les modèles élaborés par le constructeur. (Zachman et Sowa, 1992).

Sans réelles précisions sur les artefacts dans les articles de 1987 et 1992, trois types de modèles se dégagent: les modèles d'entreprise, les modèles de système et les modèles technologiques. Le premier type de modèle fournit de l'information au planificateur et au propriétaire et met l'accent sur l'entreprise et son environnement (stratégie, objectifs, activités et organisation des fonctions). Le second type de modèle concerne le concepteur (perspective *System Model*) et décrit l'architecture des SI. Enfin, le dernier type de modèle a un intérêt pour le constructeur ainsi que le programmeur et détaille l'architecture TI.

Afin d'assurer la cohérence des cellules entre elles et l'intégrité globale du cadre, sept règles sont énoncées par l'auteur. Ces règles sont décrites de manière détaillée à l'annexe 4.

2.3.1.2 Critique du cadre

Le cadre Zachman a l'avantage de se présenter sous la forme d'un schéma hautement structuré, indépendant de tout langage de modélisation, artefacts de représentation ou méthodologie de développement. Il a donc, en théorie, l'avantage d'être associable à ce qui existe déjà dans une organisation. Brown, dans son article de 2005, souligne au moins neuf avantages tirés d'expériences concrètes qui appuient l'intérêt de ce cadre. Il aide par exemple à gérer le changement, supporter l'alignement des TI au cœur de métier, réduire les coûts de développement et d'exploitation en maximisant la réutilisation des modèles métiers ou encore à améliorer la disponibilité de la documentation au sein de l'entreprise.

Néanmoins, il ressort de la littérature trois problèmes principaux liés au cadre considérant la définition d'AE retenue en 2.1 : le manque de méthodologie associée, l'absence de définitions formelles et de langage de modélisation, et enfin le manque d'intégration.

Le point méthodologique est le plus important, car paradoxalement, ce cadre utilise et fournit beaucoup de documentation, mais ne propose pas de processus pour le bâtir, pour élaborer les documents, les gérer et les maintenir de manière efficace. Ainsi, cela peut poser problème pour juger de la conformité ou de la maturité des processus méthodologiques par exemple.

Cette carence est accentuée par l'absence d'un langage de modélisation, d'artefacts ou informations propres aux cellules pouvant aider à la conception (Pereira et Sousa, 2004). Dans la mesure où l'approche est ontologique, l'objectif est de classer un ensemble de concepts pertinents pour décrire un système ; cela donc, sans préciser de définitions ou modèles pour expliquer les éléments sous-jacents aux concepts principaux. La liberté et la flexibilité apportées par cette approche se traduisent souvent dans la pratique par des carences méthodologiques qu'il faut combler par d'autres travaux et recherches ((Khoury et Simoff, 2004), (Fatolahi et Shams, 2006)) dont l'incorporation avec le cadre n'est pas encore totale.

Enfin, le manque d'intégration se retrouve principalement dans l'absence de liens clairs entre les différents modèles des 30 cellules. En dehors du méta-modèle conseillé pour chacune des colonnes, il n'y a aucune information ou documentation spécifique sur comment aligner les facettes ou comment garder une logique commune. Cette multiplication des vues pose dans la pratique quatre problèmes : les différences conceptuelles et de modélisation entre vues, la différence entre les structures méthodologiques des vues, les structures artificielles

(décomposition versus agrégation) et l'ambiguïté des modèles (Whitman, Huff et Presley, 1998). En résumé, le cadre Zachman comporte trois limites importantes : le manque de méthodologie associée, l'absence de définitions formelles et de langage de modélisation, et enfin le manque d'intégration entre les différentes colonnes.

2.3.2 La méthodologie TOGAF

2.3.2.1 Présentation de TOGAF

TOGAF (*The Open Group Architecture Framework*) est une méthode détaillée et un ensemble d'outils, indépendant de toute industrie et servant à développer une AE (The Open Group, 2009). Il s'appuie sur un processus de développement itératif, basé sur les meilleures pratiques. Il permet d'implémenter des solutions ouvertes, de simplifier les processus associés à la conception, à la planification, à l'acquisition et à l'intégration des systèmes, et d'aider les directeurs des systèmes d'information (SI) à mieux communiquer leurs objectifs et stratégies au reste de l'organisation et plus spécifiquement aux décideurs. TOGAF se compose de trois éléments principaux : *The Architecture Development Method* (ADM), *The Architecture Content Framework* et *The Enterprise Continuum and Tools*.

Le premier élément, l'ADM est le cœur de TOGAF. C'est le processus itératif de développement de l'architecture. L'aspect itératif est fondamental, car il n'y a que trois façons de bâtir une architecture et, toutes trois sont itératives (The Open Group, 2009 : 65) :

- Par essai/erreur
- Commencer de zéro
- Rétro-ingénierie en partant du système existant

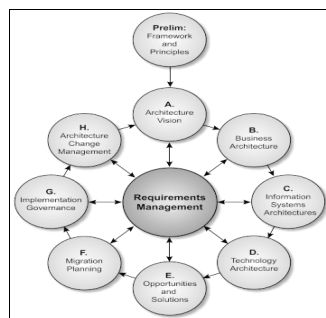


Figure 2.3 The Architecture Development Method (The Open Group, 2009: 54)

Conformément à la figure 2.3, ADM est un processus itératif en 9 étapes :

- *Phase Préliminaire – Framework and principles* : Cette phase a pour principal objectif de se familiariser avec le contexte organisationnel, les parties prenantes, leurs relations et leurs besoins. Aussi, elle a pour objectif de décrire la préparation et les activités requises pour atteindre les objectifs d'affaires d'une nouvelle AE. Cela inclut donc la définition de la méthodologie pour créer l'architecture ainsi que les principes régissant les travaux d'architecture. Dans la mesure où ADM est générique, l'un des objectifs de cette étape sera d'éclaircir l'étendue du projet d'architecture ainsi que les sous-ensembles inclus dans le projet, les types d'architecture désirés, le niveau de granularité voulu ainsi que les délais. À la fin de cette phase, l'équipe devrait être en mesure d'avoir un premier modèle de la structure du projet d'AE incluant l'étendue, les requis, les budgets ou et les rôles de l'équipe d'architecture. (The Open Group, 2009).
- *Phase A – Architecture Vision* : Le but de cette phase est de s'assurer de la bonne compréhension de l'objectif du projet d'architecture et du support de la haute direction. Elle a également pour fin de valider les objectifs d'affaires, les indicateurs clés de performance, et de formaliser la valeur proposée en réponse aux besoins exprimés. Nombre de ces objectifs a été développé pendant la phase préliminaire et la visée ici est de lever les dernières ambiguïtés. L'extrait principal attendu de cette phase est donc un modèle figeant l'étendue, les contraintes, les rôles et responsabilités, etc. (The Open Group, 2009).
- *Phase B – Business Architecture* : La phase B poursuit un double objectif : décrire l'architecture d'affaire existante (AS-IS) et développer une architecture d'affaire ciblée (TO-BE). Ce développement devra prendre en compte les produits et/ou services proposés ainsi que les fonctions, processus et aspects géographiques de l'organisation. Ceci permettra une analyse d'écart entre les deux architectures. Ainsi, cette analyse facilitera le choix des perspectives, outils et artefacts associés à utiliser. Ceci dans le but de démontrer aux parties prenantes comment les objectifs définis dans la Phase Préliminaire et confirmés dans la Phase A seront atteints. C'est dans cette phase que l'Open Group introduit pour la première fois les concepts de « top-down » et de « bottom-up ». En effet, il est préconisé une approche « bottom-up » pour le AS-IS surtout lorsqu'il n'existe pas d'AE. Le travail de l'architecte dans ce cas est de partir de l'existant (processus, documentation, règles d'affaires et de fonctionnement interne rassemblées pendant les phases précédentes) et de fournir une AE haut niveau comme

base de travail. En ce qui a trait au TO-BE, l'approche « top-down » est privilégiée dans la mesure où l'équipe de développement partira des objectifs pour définir les couches inférieures. Quel que soit l'approche retenue, l'important est d'utiliser le plus possible la documentation existante afin de fournir une vue globale sans être trop détaillée. Les principaux éléments attendus de cette phase sont d'une part un premier jet des deux architectures (actuelle et désirée) et d'autre part un premier jet des requis de la nouvelle architecture obtenue par l'analyse d'écart qui a été menée. Dans la mesure où ADM est itératif une mise à jour de la vision d'architecture définit dans la phase A est aussi un extrant important. (The Open Group, 2009).

- *Phase C – Information System Architectures* : L'objectif de cette phase est de développer une architecture cible des données et des applications. L'emphase est mise sur l'identification et la définition des applications et des sources de données supportant l'architecture d'affaires. Le but n'est donc pas de créer les modèles logique et physique ou encore l'architecture des SI, mais de présenter les entités et objets importants pour l'organisation. Les données doivent être stables, complètes et compréhensibles. (The Open Group, 2009).
- *Phase D – Technology Architecture* : La phase D a pour objectif de lier les applications et infrastructures définies dans la phase précédente dans le but de représenter les composants logiciels et infrastructures de l'architecture. Cela servira de base pour l'implantation de l'architecture des SI. Les standards et principes technologiques doivent être définis précisément à cette étape. (The Open Group, 2009).
- *Phase E – Opportunities and solutions* : Cette phase est la première qui concerne la mise en place de l'architecture cible dans la mesure où elle se focalise sur le choix et l'évaluation des options d'implantation identifiées. Les objectifs sont donc de lister les capacités et les objectifs métiers cibles ainsi que de réduire les écarts générés des phases B à D et de prioriser les blocs constitutifs. Ainsi, cela permettra de créer une liste définitive de projets et de mettre en place un plan d'implémentation de haut niveau. (The Open Group, 2009).
- *Phase F – Migration Planning* : Cette phase a pour objectif de prioriser les projets issus de la phase E. Cette priorisation s'appuie sur des analyses de risques, coûts et bénéfices. Aussi, un cycle d'évolution des architectures doit être bâti. Cela afin de s'assurer de la cohérence des architectures des phases B à D et de documenter les apprentissages retenus pour permettre de mettre en branle un processus d'amélioration continu. (The Open Group, 2009).

- *Phase G – Implementation Governance* : La phase G a pour but de mettre en place les mécanismes de gouvernance pour soutenir et assurer le bon développement et déploiement des projets. De plus, son rôle sera de mesurer les écarts entre les architectures développées et les architectures cibles. (The Open Group, 2009).
- *Phase H – Architecture Change Management* : La dernière phase d'ADM a pour objectif de vérifier l'adaptation des architectures aux besoins. Pour cela, la création d'un processus de gestion des changements se fera pour permettre d'intégrer les nouvelles ainsi que pour déterminer le besoin d'un nouveau cycle de développement ou non. (The Open Group, 2009).

Les deux autres éléments qui constituent TOGAF sont « The Architecture Content Framework » et « The Enterprise Continuum and Tools ». Le premier se présente sous la forme d'un méta-modèle qui permettra de présenter, structurer, classifier et lier l'ensemble des extrants (modèles de données, requis, modèles de processus, etc.) des phases d'ADM en trois catégories : les livrables, les artefacts et les blocs constitutifs. C'est, à proprement parler, l'élément qui constitue le cadre dans TOGAF. « The Enterprise Continuum and Tools » quant à lui, est un ensemble de ressources (artefacts, gabarits, modèles, etc.) préexistantes au sein de l'organisation. (The Open Group, 2009).

2.3.2.2 Critique de la méthodologie

L'avantage principal de TOGAF est de fournir une méthode pas-à-pas, très détaillée permettant de bâtir une AE. De nombreux cas réels (Litton PRC, The Joint Engineering Data Management Information and Control System (JEDMICS), The UK Ministry of Defence (MoD)) et articles (Pereira et Sousa, 2004; Umeh, Dagli et Miller, 2007) soulignent l'intérêt de l'ADM.

Le reproche principal souvent fait à TOGAF est l'absence d'un cadre à proprement parler. Cela est corrigé dans la version 9 avec l'apparition du Architecture Content Framework. Aussi, le manque d'intégration subsiste comme étant une problématique majeure. On notera que ce point est discuté par l'Open Group dans l'introduction de leur recueil : « À l'heure actuelle, l'état de l'art est tel que l'intégration ne peut être accomplie qu'en bas du spectre d'intégrabilité. [...] Au fur et à mesure que les entreprises travaillent sur des thèmes similaires [comme l'architecture orientée service], émergeront des modèles de données universels et des structures de données standard [permettant ainsi] une intégration facilitée du haut du spectre » (The Open Group, 2009 : 64, traduction libre). Enfin, les problématiques d'alignement stratégique sont

également un point faible de TOGAF. En effet, la stratégie est exclue d'ADM en ce sens qu'elle est le point d'entrée à la méthode, mais que, par conséquent, elle ne se retrouve pas définie, documentée et modélisée comme les autres concepts de l'AE. L'aspect itératif du processus ne renseigne pas par la suite sur les mesures à prendre pour rester aligné. En résumé, la méthodologie TOGAF comporte trois limites importantes : le manque d'intégration entre les différents artefacts proposés, l'absence d'information sur la maintenance du cadre et enfin l'exclusion des aspects stratégiques.

2.3.3 La méthodologie DoDAF

2.3.3.1 Présentation de DoDAF

À l'instar de TOGAF, DoDAF (*Department of Defense Architecture Framework*) ne se résume pas à un simple EAF ; il englobe des concepts d'architecture, différentes directives et règles ainsi que les meilleures pratiques et méthodes pour faciliter le développement d'une architecture capable de soutenir les décisions majeures à travers l'ensemble des programmes du Département américain de la Défense. (DoD, 2009) Trois éléments principaux peuvent être retenus : les différents points de vue (ou *viewpoints* dans la terminologie DoDAF), les modèles associés à chacun de ces points de vue et enfin la méthodologie appelée le *6-Step Architecture Development Process*.

Les quatre vues originales (*All View* (AV), *Vue Operational* (OV), *Vue Systems* (SV) et *Vue Technical Standards* (TV)) de DoDAF ont été revues dans la version 2 pour mieux répondre à la nouvelle approche centrée sur les données plutôt que sur les applications. Ainsi, la vue *All* (AV) décrit les aspects transversaux de l'architecture qui relie toutes les vues. La vue *Capability* (CV) articule les besoins en capacité, les calendriers de livraison ainsi que les capacités de déploiement. La vue *Data and Information* (DIV) présente les relations entre les données et les structures pour la capacité, les requis opérationnels, les processus de réingénierie, les systèmes et les services. La vue *Operational* (OV) inclut les scénarii opérationnels, activés et requis qui supportent les capacités définies dans la vue CV. La vue *Project* (PV) décrit les liens et dépendances entre les aspects opérationnels, les requis en capacité et les projets en eux-mêmes. La vue *Services* (SvcV) est la représentation et la modélisation des solutions en y incluant les acteurs, activités, services et échanges provenant des vues OV et CV. La vue *Standards* (StdV) renferme un ensemble de règles et de normes (opérationnelles, d'affaire, techniques, externes,

etc.) à mettre en place pour l'implémentation des systèmes, mais également pour respecter les requis des vues OV et CV. Enfin, la vue *Systems* (SV) décrit l'ensemble des systèmes, leurs interconnexions, leurs compositions et contextes fournissant ainsi un support aux vues OV et CV.

Pour chacune des huit vues, sont proposés des gabarits et modèles pouvant représenter les éléments de chacune desdites vues (annexe 4). Le choix des artefacts revient aux décideurs et aux propriétaires du processus en fonction des objectifs poursuivis.

Enfin, DoDAF propose également une méthodologie itérative en six étapes aidant à la construction et la maintenance des vues et des artefacts. Cette méthodologie est présentée comme donnant des lignes directrices que pourront suivre, mais surtout adapter les architectes pour arriver à leurs fins :

- La première étape consiste à déterminer l'objectif de l'AE. Cela passe par la définition de ces objectifs et besoins exprimés par les utilisateurs (DoD, 2009).
- La deuxième étape a pour but de définir l'étendue de l'AE désirée. En effet, l'étendue de l'architecture (fonctions, délais, activités, etc.) permettra d'éclaircir le niveau de détail désiré ainsi que les premiers éléments à définir (processus, données, applications, etc.; DoD, 2009).
- La troisième étape permet de délimiter les besoins en informations à produire dans le cadre de l'étendue défini précédemment (DoD, 2009).
- La quatrième étape a pour objectif de collecter, organiser, mettre en corrélation et stocker des données. Les architectes doivent sélectionner les artefacts à produire (DoD, 2009).
- La cinquième étape permet de s'assurer de la concordance, pertinence et conformité des données par rapport aux objectifs fixés à la première étape. Cela peut permettre de se rendre compte d'un manque d'informations sur l'un des objectifs et ainsi y remédier avant la production des artefacts (DoD, 2009).
- Enfin, la sixième étape s'appuie sur les étapes quatre et cinq pour produire les artefacts et les vues conformément aux données définies et vérifiées précédemment (DoD, 2009).

2.3.2.2 Critique de la méthodologie

L'un des points importants de DoDAF est l'ensemble des modèles associés à chacune des vues. Cela vient faciliter le travail des architectes et permettra *in fine* plus de cohérence entre les artefacts. En effet, une fois les trois premières étapes effectuées, les architectes sélectionnent, en lien avec les besoins en données, les modèles adéquats parmi ceux proposés.

Néanmoins, quelques éléments de définitions ou artefacts sont dépendants du domaine, ce qui rend certains modèles ou processus peu exploitables (Tang, Han et Chen, 2004). Aussi, selon le Bureau du Secrétariat à la Défense (Assistant Secretary of Defense for Networks & Information Integration, 2005) la complexité des modèles ne permet pas de les présenter à la Haute Direction et aux planificateurs stratégiques sans modifications préalables. Cette complexité est accentuée par le fait que le support et les orientations fournies pour l'utilisation d'UML sont limités.

2.4 Comparaison des cadres et méthodologies d'AE et méta-modèle ANSI/IEEE 1471-2000

Le tableau suivant a pour but d'aider à comprendre les trois cadres et méthodologies présentées dans la section précédente à la lumière de la norme ANSI/IEEE 1471-2000. Il permet de confronter les cadres et méthodologies aux éléments retenus dans la section 2.2.2. Comme on peut le voir, le cadre Zachman est le seul à respecter tous les éléments retenus de la norme. Néanmoins, les limites de ce cadre présentées dans la section 2.3.1.2, ont dû être traitées afin de pouvoir l'utiliser. La section 3.2 dans la méthodologie expose la justification de l'utilisation du cadre Zachman mais également comment ses limites ont été mitigées.

Tableau 2.1 Synthèse de la revue de littérature

Critères/EAF				Zachman	TOGAF	DoDAF
Mission				O	P	P
Objectifs				O	O	O
Points de vue				O	N	O
Vues						
	Affaire et stratégie					
		Structure		O	O	O
		Fonctions		O	O	O
		Processus		O	O	O
		Contextes		O	O	O
			Interne	O	O	O
			Externe	O	O	O
	TI					
		Applications		O	O	O
		Données		O	O	O
		Infrastructures	Logiciels	O	O	O
			Matériels	O	O	O
Parties Prenantes						
	Propriétaire			O	P	O
	Utilisateur			O	P	O
	Développeur/Concepteur			O	P	O

O= Oui, P= Partiellement, N= Non

Chapitre 3 – Méthodologie

Ce chapitre décrit la méthodologie retenue pour cette étude. La première section expose la méthodologie et les outils de collecte de données. La seconde section présente la justification de l'emploi du cadre Zachman. Enfin la troisième partie, explicite le processus inspiré par les différentes méthodologies du chapitre 2 permettant d'appliquer le cadre Zachman.

3.1 Choix de la méthodologie

3.1.1 Type de méthodologie

Dans le cadre de ce mémoire, il a été choisi de suivre une méthodologie de type qualitative basée sur la documentation et les groupes de discussions (*focus group*). Ce choix est motivé par le fait que l'objectif est d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de bâtir un diagnostic de l'existant et que donc, dans la mesure où l'information nécessaire existe dans des documents et rapports publics, l'approche qualitative est pertinente.

3.1.2. Outils de collecte de données

Étant donné le domaine très spécialisé de cette étude, l'information a été collectée auprès d'experts et de chercheurs ainsi que par le biais de la documentation :

- Les groupes de discussions : Ils sont utilisés principalement pour définir l'objectif et l'étendue du projet d'AE. Dans le cadre du projet de recherche sur la CyberJustice, deux discussions de quarante-cinq minutes avec cinq chercheurs spécialistes du système judiciaire ont été effectuées. Ces discussions ont été menées en faisant interagir les différents protagonistes, pour essayer d'arriver à un consensus sur les objectifs poursuivis ainsi que sur les principaux macro-processus et acteurs.
- La documentation : Après avoir défini clairement le système à l'étude par les groupes de travail, la documentation est retenue, car l'information nécessaire est publique et accessible. Deux types de documents sont nécessaires : des documents décrivant le fonctionnement du système, des acteurs, des buts, des moments et des localisations et des documents présentant les technologies utilisées en support. Dans un premier temps, une recherche dans les bibliothèques de Droit de

l'Université de Montréal et de l'Université McGill, des ouvrages dont les titres contiennent « droit civil », « procédure civile » ou « justice civile » est effectuée pour identifier un corpus de texte permettant au chercheur de comprendre le fonctionnement de ce système. La compréhension est complétée par le Code de procédure civile au Québec et les différents documents de règles en matière civile dans les autres provinces et territoires. Dans un second temps, ont été considérés tous les rapports annuels des ministères de la Justice, ceux des cours des provinces et territoires de 2008 à 2011 ainsi que ceux des cours fédérales pour les mêmes années. Les années sont déterminées de manière à avoir un corpus de textes et documents conséquent pour recenser l'ensemble des technologies en support à la justice civile. Plusieurs rapports renvoient à des parutions précédentes et donc certaines informations sont collectées dans des rapports antérieurs. Un schéma de codification est construit (annexe 5) pour coder les données. Ce schéma est réalisé de façon itérative avec une assistante de recherche juridique de l'Université d'Ottawa pour s'assurer d'une bonne compréhension des éléments légaux. La codification permet d'assigner des codes à des segments de données afin de faciliter l'analyse des données recueillies. La codification des données collectées a été effectuée à l'aide du logiciel MAXQDA 10 qui est un logiciel d'analyse et de gestion de données. Son utilisation a ainsi facilité la recherche et l'extraction des sections pertinentes dans l'ensemble des données recueillies sur la base des codes assignés.

3.2 Justification du choix de l'EAF

L'EAF retenu pour illustrer ce diagnostic est le cadre Zachman. Cette section vise à justifier ce choix et à expliquer comment les limites de ce cadre ont été mitigées. Trois raisons expliquent ce choix. Premièrement, et comme le montre le tableau 2.1, le cadre Zachman est le seul des EAF étudiés à tenir compte de tous les critères tirés de la norme.

Deuxièmement, ce cadre est une ontologie au sens de Gruber c'est-à-dire qu'il « spécifie une conceptualisation » (Gruber, 1993: 1, traduction libre). « Une conceptualisation est une vue abstraite et simplifiée du monde que l'on veut représenter » (Gruber, 1993: 2, traduction libre). Cette définition repose sur deux postulats. Tout d'abord, une ontologie est considérée comme la conceptualisation d'un domaine, c'est-à-dire un choix quant à la manière de décrire un domaine ;

dans le cas du cadre Zachman une matrice 5×6. Par ailleurs, c'est la spécification de cette conceptualisation, c'est-à-dire sa description formelle ; dans le cas du cadre Zachman, les sept règles (cf. annexe 4) permettant d'assurer la cohérence des cellules entre elles et l'intégrité globale du cadre constituent les préceptes de la description formelle.

Troisième raison, la souplesse dans le choix de la représentation de l'architecture. En effet, l'absence d'un langage de modélisation, d'artefacts ou informations propres aux cellules pouvant aider à la conception (Pereira et Sousa, 2004) est une limite importante du cadre comme cela a été discuté dans la section 2.3.1.2. Aussi, comme le souligne plusieurs auteurs ((Khoury et Simoff, 2004), (Fatolahi et Shams, 2006)) la liberté et la flexibilité apportées par cette approche se traduisent souvent dans la pratique par des carences méthodologiques. Néanmoins, dans un contexte où le public visé est les acteurs du système de justice civile, cela se trouve être un avantage de pouvoir représenter cette AE sous la forme d'un texte structuré en plus de cartographies explicitant les liens entre les concepts. L'absence d'artefacts et langages de modélisations ont pu être mitigés par une grille de codification des documents (cf annexe 5) s'inspirant des six questions de Zachman. Cette grille a permis de collecter de l'information de façon hautement structurée et directement exploitable pour remplir les cellules.

Avec l'absence d'artefacts et de langage, le point méthodologique représente la seconde limite importante de ce cadre. En effet, il utilise et fournit beaucoup de documentation, mais ne propose pas de processus pour le bâtir, pour élaborer les documents, les gérer et les maintenir de manière efficace. Pour palier à ce problème, la méthodologie adoptée pour collecter et structurer l'information est en partie inspirée de *ADM* de TOGAF où le processus de collecte est itératif comme le montre la figure 3.1. Le chapitre méthodologique dans son ensemble est l'expression concrète de la méthodologie mise en place pour palier aux carences méthodologiques du cadre Zachman.

3.3 Processus méthodologique

Cette section présente le processus méthodologique par lequel la collecte et l'analyse des données sont réalisées. Comme le montre la figure 3.1, c'est un processus itératif où de nouvelles contraintes et de nouveaux besoins peuvent être ajoutés à chaque nouvelle récurrence.

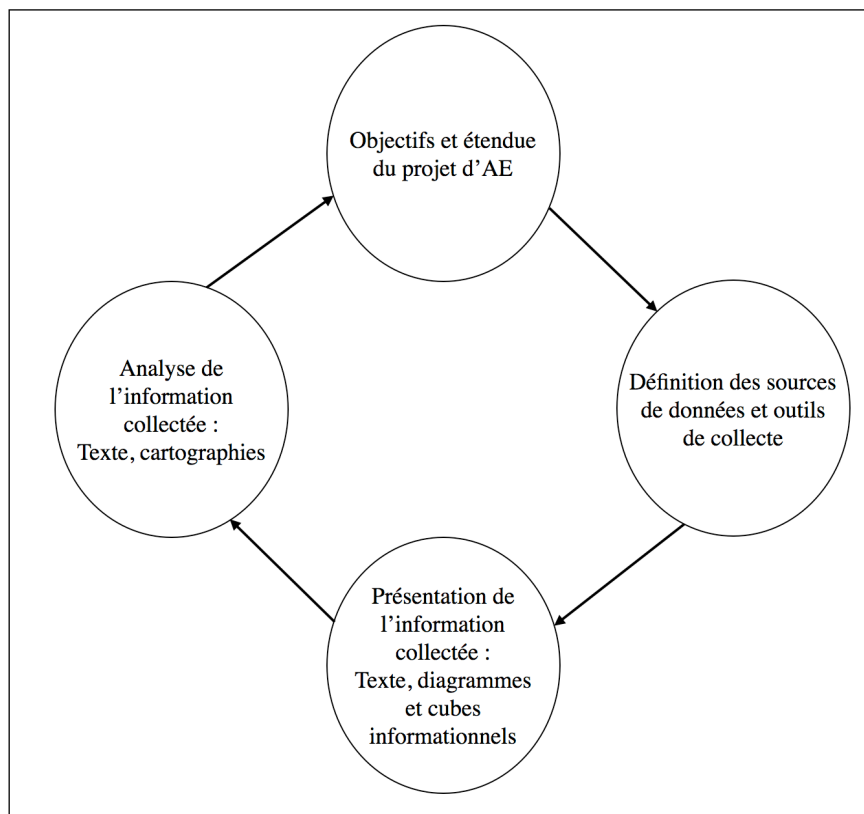


Figure 3.1 Processus de collecte et d'analyse de données

3.3.1 Objectifs et étendue du projet d'AE

Cette première étape est cruciale dans la mesure où son objectif est de figer de manière définitive les buts de cette AE ainsi que la frontière. La complexité et l'étendue sont deux caractéristiques inhérentes à l'AE; s'assurer de la compréhension claire et sans ambiguïté de ce qui est requis et demandé est donc primordial pour fournir l'effort adéquat et planifier de façon appropriée le développement de l'AE. Cela a été effectué dans les faits par le biais des groupes de travail.

3.3.2 Définir les sources de données

La deuxième étape a pour but d'identifier précisément les sources de données qui permettront de remplir le cadre d'architecture Zachman. En effet, les sources d'informations peuvent être diverses (documentation interne, rapports, architectures existantes, personnes ressources, etc.) et une bonne connaissance de ces dernières (fiabilité, exhaustivité, etc.) est capitale. Cette étape est également l'occasion de définir les outils (schéma de codification, groupes de travail, etc.) utilisés pour extraire les données des sources identifiées. L'ensemble de ces informations est défini à la section 3.1.2 : outils de collecte de données.

3.3.3 Présenter l'information collectée

3.3.3.1 Architecture d'affaires : Texte et diagrammes

Cette phase consiste à produire les deux premières lignes du cadre Zachman au niveau institutionnel c'est-à-dire pour le système de justice civile au niveau fédéral et au niveau des dix provinces et des trois territoires. La première ligne définit l'envergure et les frontières du système de justice civile en listant les différents éléments des six abstractions. La seconde ligne établit les liens entre les différents concepts dans chacune des cases. Comme expliqué plus tôt, cet exercice est fait sous forme de texte pour correspondre aux exigences du public visé par ce projet d'AE : les acteurs du système de justice civile. Les différents textes seront augmentés de diagrammes résumant l'information.

3.3.3.2 Architecture des applications : Texte et cubes

Cette étude a pour but d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de bâtir un diagnostic de l'existant du système de justice civile et de montrer les technologies en support. Comme indiqué précédemment, les deux premières lignes donnent une vue détaillée du fonctionnement et des interactions des six abstractions au niveau institutionnel. La cinquième ligne documente les technologies en support. Ces trois lignes permettent de faire les liens entre l'ensemble des abstractions et les TI. Les lignes trois et quatre du cadre représentent les vues requises pour construire le système. Dans la mesure où l'objectif ici est de documenter l'existant, leur représentation ne revêt pas d'intérêt. Aussi, le recours à des fournisseurs externes pour les applications rend l'exercice d'autant plus compliqué qu'il est impossible de collecter de l'information sur les architectures de données ou infrastructures matérielles soutenant lesdites applications. Il a donc été décidé que l'AE représentera les deux lignes métiers et d'affaires (première et seconde ligne) et la cinquième ligne.

La cinquième ligne se présente sous la forme de cubes informationnels. Ces cubes permettent de présenter de manière claire et regroupée l'information quant à l'utilisation d'une technologie par les acteurs (i.e cours) pour chacune des étapes de la procédure. Ainsi par exemple, en une seule figure, le lecteur peut savoir quelles sont les cours du Saskatchewan qui utilisent la vidéoconférence pour l'étape de conférences préparatoires ou celle des plaidoiries.

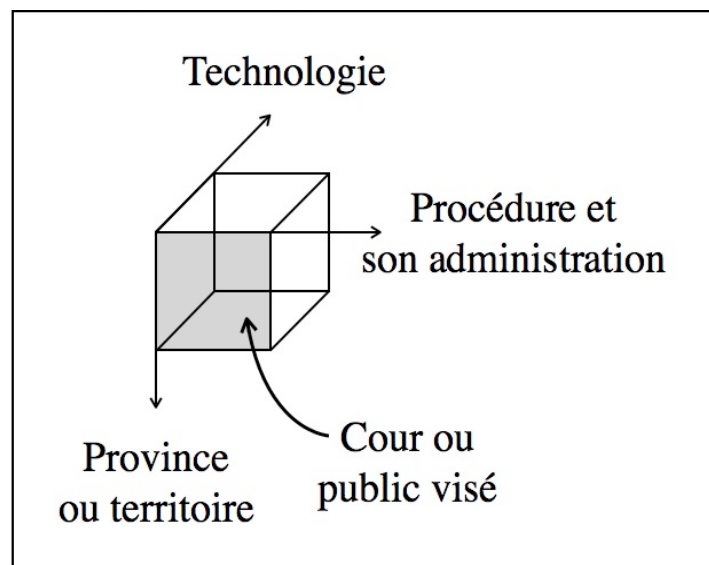


Figure 3.2 Cube informationnel des TI en support à la justice civile

3.3.4 Analyser l'information présentée

Afin d'illustrer la méthode, un sous-ensemble du travail d'analyse a été effectué au niveau organisationnel c'est-à-dire au niveau des cours. Celui-ci consiste en une analyse comparative des technologies en support à deux juridictions. Sur la quarantaine de cours relevées dans la collecte, deux ont été spécifiquement sélectionnées : la cour provinciale de Colombie-Britannique et la cour provinciale de l'Ontario. Ce choix est motivé par le fait qu'une grande quantité d'informations est disponible pour ces deux cours et qu'elles utilisent un nombre varié de technologies. Le choix s'est également porté sur ces deux cours car elles sont toutes deux de même compétence et basées sur la *common law*. Le but est de faire ressortir les points communs et les divergences dans l'exploitation qui est faite des technologies. Pour cela, le chercheur a utilisé des cartographies (*mind maps*) c'est-à-dire des représentations concises et simplifiées de la réalité d'un système et des relations de ses composantes à un moment donné dans le temps. Ainsi, des cartographies des liens entre les lignes métiers de Zachman et les technologies ont été réalisées pour chacune des cours. Aussi, une cartographie « différentielle » est utilisée afin de se concentrer sur les différences entre ces deux cours. Cette troisième cartographie élimine tous les liens identiques c'est-à-dire ayant la même source (c.-à-d. technologie) et la même destination (c.-à-d. abstraction). Elle permet donc, d'isoler en une seule représentation, l'ensemble des différences d'utilisation des technologies entre les deux cours. La limite de cette représentation est que lorsqu'il n'y a pas de liens entre une technologie et une abstraction, le lecteur ne peut pas savoir si c'est parce qu'aucune des deux cours n'utilise la technologie ou au contraire, parce qu'elle est utilisée par les deux cours. C'est pour cela que les points communs sont discutés en premier avec des cartographies dédiées afin de se concentrer avec la cartographie « différentielle » seulement sur les différences. Le but de cette analyse est également de donner au lecteur une appréciation du soutien des TI aux trois facettes d'accès à la justice : l'accès à l'information, la simplification des procédures et la réduction des coûts et des délais. En effet, une technologie peut simplifier la procédure, mais réduire l'information disponible pour gérer cette même procédure par exemple. Cela souligne l'importance de partir des facettes d'accès à la justice et de voir, dans ce contexte, comment l'accès est soutenu.

Chapitre 4 – Résultats

Ce chapitre a pour objectif, en s'appuyant sur le cadre Zachman de présenter de façon structurée l'information collectée sur le système de justice civile au Canada.

En matière privée, le Canada est bi juridique et héritier de deux traditions de droit : la *common law* britannique et le droit civil français. Conformément à l'article 92(13) de Loi constitutionnelle de 1867, les règles en matière de droit civil relèvent de la responsabilité des provinces. Ces règles peuvent donc être différentes d'une province à l'autre. Malgré cela, le système de justice civile au Canada a une logique globale qui permet de le comprendre comme un tout unique. En structurant l'information collectée à l'aide du cadre d'architecture Zachman, ce chapitre a pour but d'éclairer le lecteur sur le fonctionnement de la justice civile au Canada en mettant en lien les éléments qui la constituent : les objectifs poursuivis par ce système, les acteurs et parties prenantes, les lieux où se déroulent les actions en justice, la procédure devant les tribunaux, les différents moments et les technologies en support.

4.1 Vue contextuelle du système

4.1.1 Définition de la vue

Cette vue a pour but de déterminer et présenter les éléments et concepts importants du système à l'étude sans les définir et faire les liens entre eux. L'ensemble des abstractions de cette vue forme les frontières du système.

« The first architectural sketch is a “bubble chart” which depicts in gross terms the size, shape, spatial relationships, and basic purpose of the final structure »

(Zachman et Sowa, 1992: 591)

4.1.2 Quoi

D'emblée, il faut noter un abus de langage où l'on utilise « droit civil » pour parler de deux choses différentes. Premièrement, on parle de droit civil pour se référer au *ius privatum* c'est-à-dire au droit privé par opposition au droit public et au droit mixte. Dans les faits, le droit privé ne se résume pas au droit civil et compte en plus le droit de l'entreprise et le droit

international privé¹. Le droit civil à proprement parler est donc une branche du droit privé et régit les personnes, la famille, les successions, la propriété, les obligations et les sûretés.

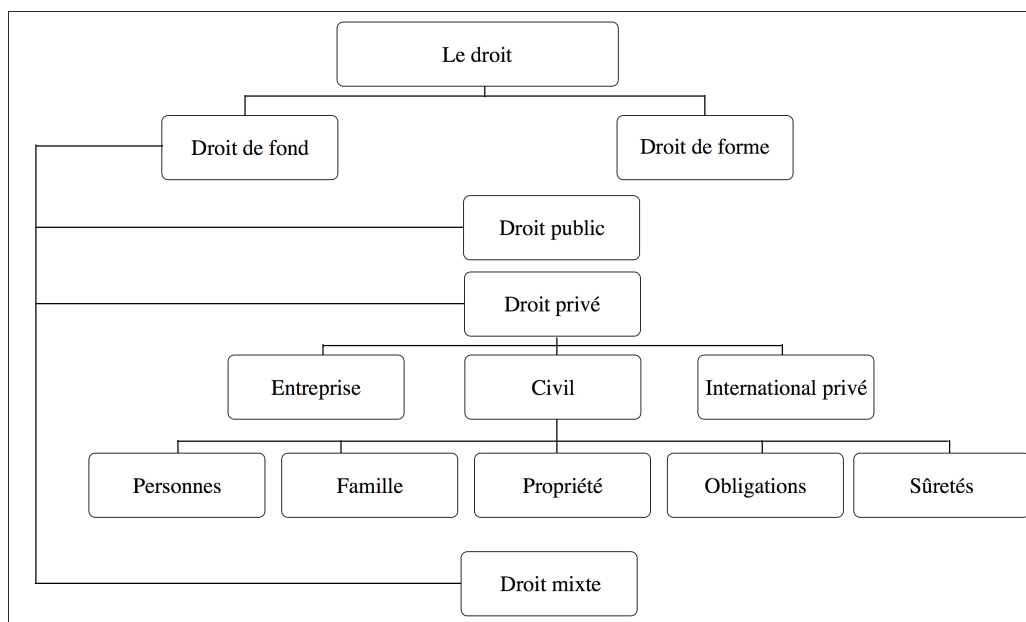


Figure 4.1 Principales branches du droit

Deuxièmement, on parle de droit civil par opposition au droit pénal. Le premier est dit réparateur (dédommager une victime) lorsque le second est répressif (punir un coupable). Dans ce sens, le droit civil n'est pas une division du droit privé, mais comprend « toutes les règles du droit étatique servant à définir les droits subjectifs des personnes et à permettre leur mise en œuvre devant les instances judiciaires » (Émond et Lauzière, 2003: 44). Le droit subjectif désigne l'ensemble des prérogatives, avantages ou pouvoirs particuliers dont bénéficie et peut se prévaloir un sujet de droit, qu'il soit une personne physique ou morale.

La présente étude s'intéresse au droit civil au sens large c'est-à-dire dans ce second sens. Le Code civil et la *common law* viennent donc soutenir plus que la branche civile du droit privé.

¹ Hubert Reid, *Dictionnaire de droit québécois et canadien*, 4e éd., 2010

4.1.3 Pourquoi

Plusieurs enquêtes menées² depuis le milieu des années 1990 sur la perception du système judiciaire dévoilent un mécontentement et une insatisfaction à l'égard de son fonctionnement. Ainsi, 76 % des citoyens trouvent que les délais sont trop longs, 62 % que le recours aux tribunaux génère une perte de contrôle de la situation ou encore que les lois sont illisibles (79 %). Plus grave encore, seuls 31 % des citoyens estiment que tout le monde est égal face à la loi. Bien entendu ces statistiques sont à relativiser, car elles mêlent système de justice civile et pénale, mais elles expriment un manque de confiance envers le processus. La confiance envers les acteurs reste, quant à elle très élevée : 72 % des Canadiens font confiance aux juges (42 % aux avocats et 13 % aux politiciens)³. Derniers chiffres sur le sujet, une enquête du centre interuniversitaire de recherche CIRANO, menée auprès des 22500 membres du Barreau du Québec, montre que la principale menace perçue pour la pratique du droit est la confiance envers l'administration de la justice (42,73 % des femmes, 33,97 % des hommes). Le manque de confiance envers les professionnels est sensiblement moins élevé (25,44 % des femmes, 24,65 % des hommes). Le constat qui s'impose est donc que les citoyens sont insatisfaits et méfiants envers le processus plus qu'envers les acteurs et l'Institution.

Dans un tel contexte, l'objectif principal poursuivi par le système de justice civile paraît en lien avec ces constats. Cet objectif est de devenir de plus en plus accessible pour que le citoyen voie ses différends résolus de manière socialement et individuellement juste, efficacement, rapidement, à un coût raisonnable. C'est le principe d'accès à la justice.

4.1.4 Qui

Cette partie présente les acteurs susceptibles d'intervenir lors d'une procédure civile. Ces acteurs se divisent en deux grands groupes : les cours et les hommes. Par souci de clarté, ces deux types d'acteurs sont présentés séparément. Notons que les trois termes « cour », « chambre », « division » font référence aux acteurs par opposition aux deux termes « tribunal »

² Pierre Noreau, Accès à la justice et démocratie en panne : constats, analyses et projections, 2010

Pierre Noreau Révolutionner la justice: constats, mutations et perspectives - Les Journées Maximilien-Caron, 2009

Commission du droit du Canada, La transformation des rapports humains par la justice participative, Ottawa, 2003

Seana C. McGuire, Roderick A. Macdonald, Tales of wows and woes from the masters and the muddled: navigating small claims court narratives, 1998

³ Sondage Angus Reid, Mai 2010 (*ante* Commission Bastarache)

et « palais de justice » qui font référence à la bâtisse physique. Sera utilisé exclusivement le terme palais de justice pour référer à la bâtisse physique.

4.1.4.1 Les Cours

Les rôles des cours, leurs compétences et juridictions spécifiques sont des éléments importants dans l'administration de la justice civile pour atteindre les deux objectifs présentés précédemment. Les cours habilités à rendre un jugement à propos d'une procédure civile sont au nombre de cinq : les cours municipales, les cours provinciales ou territoriales, les cours supérieures, les cours d'appel et la Cour suprême du Canada. La Loi constitutionnelle de 1867 présente la division la plus facile à appréhender pour comprendre la répartition des différentes cours : les cours de niveau fédéral d'un côté et les cours de niveau provincial et territorial de l'autre. Une cour est dite fédérale ou provinciale en fonction de la législature qui l'a créé.

Notons que des cours, des divisions ou des chambres partageant les mêmes compétences, peuvent avoir des noms différents en fonction des provinces ou territoires comme au Colombie-Britannique par exemple, où la Cour supérieure s'appelle Cour suprême (se référer à la section 4.2.4.1.3 pour plus d'informations). Le but est donc ici, en ayant conscience de ces différences d'appellation, de comprendre l'organisation fédérale/provinciale des cours. Hormis la Cour Suprême du Canada et les autres cours fédérales, les cours sont généralement constituées en divisions ou chambres, qui ont une compétence spécifique (famille, petites créances, etc.).

Au niveau provincial et territorial, les tribunaux administratifs provinciaux, les cours municipales, la Cour provinciale ou territoriale, la Cour Supérieure et enfin, la Cour d'Appel provinciale ou territoriale constituent les acteurs du système de justice civile. Cela ne s'applique pas au Nunavut qui a un système de justice légèrement différent. En effet, lorsqu'il fut séparé officiellement le 1^{er} avril 1999 des Territoires du Nord-Ouest, un nouveau type de cour a également été créé. La Cour de justice du Nunavut (cour unifiée) possède à la fois les compétences d'une cour territoriale (ou provinciale) et ceux d'une cour supérieure (concept expliqué en 4.2.4). Ainsi, un même juge peut instruire l'ensemble des affaires qui surviennent dans le territoire.

Au niveau fédéral, les cours de juridiction civile sont la Cour fédérale, la Cour d'appel fédérale et la Cour suprême du Canada ainsi que les tribunaux administratifs fédéraux. La Cour fédérale compte un juge en chef, trente juges et cinq juges surnuméraires tous nommés par le gouverneur général du conseil. La Cour d'appel fédérale entend, à l'exclusion des autres

tribunaux, les demandes de contrôle judiciaire, les différends interprovinciaux et fédéraux-provinciaux, les poursuites relatives à la propriété intellectuelle, les appels en matière de citoyenneté, les affaires relevant de la Loi sur la concurrence et les affaires mettant en cause des sociétés d'État ou des ministères du gouvernement du Canada. Ses pouvoirs sont nombreux et énoncés à l'article 52 de la Loi sur les Cours fédérales. Elle compte en 2013, un juge en chef, dix juges et deux juges surnuméraires tous nommés par le gouverneur général du conseil.

À noter que la Loi constitutionnelle de 1867 autorise le Parlement du Canada à établir des tribunaux additionnels « pour une meilleure administration des lois du Canada »⁴. C'est le cas au niveau fédéral et provincial des tribunaux administratifs qui ne font pas partie du système de justice civile *stricto sensu*, mais qui statuent sur des affaires civiles.

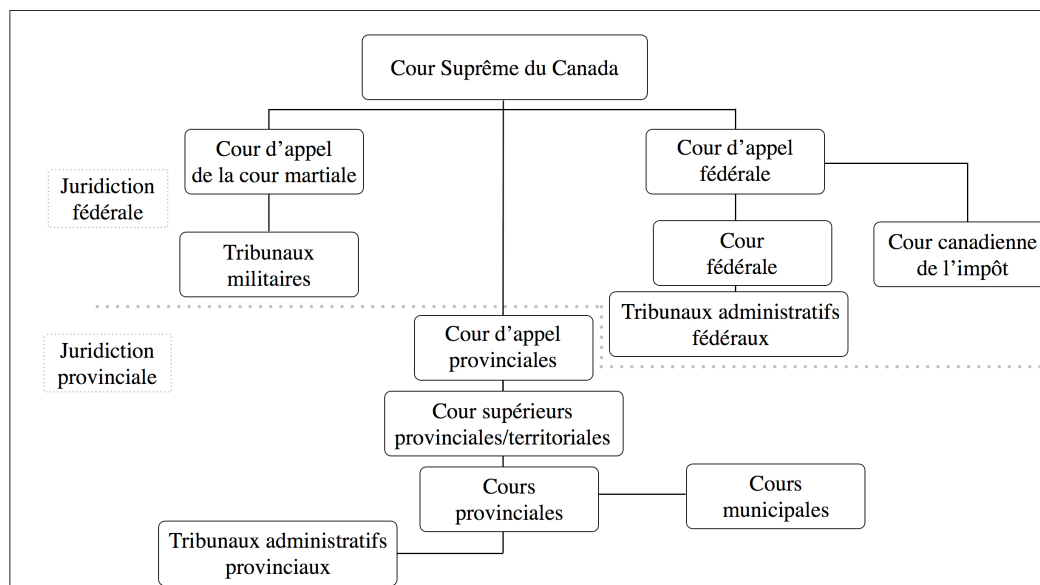


Figure 4.2 Système de justice civile canadien : juridiction provinciale et juridiction fédérale

4.1.4.2 Les hommes

Pour fonctionner, le système judiciaire compte des dizaines d'acteurs humains différents ; certains avec un droit d'exercice exclusif et d'autres avec un droit réservé seulement. Les cours sont des acteurs qui ne peuvent se passer de ces professionnels pour que le système soit mis en branle et vice-versa. C'est pour cette raison que nous présentons ici, les principaux acteurs

⁴ Loi constitutionnelle de 1867, art. 101

humains susceptibles d'intervenir lors d'une procédure civile. Dépendamment des provinces et territoires, les champs d'action de certains acteurs sont plus ou moins étendus ; le but ici est de recenser ces acteurs. Ces derniers sont au nombre de six :

1. Les parties (demanderesse et défenderesse)
2. Le(s) témoin(s)
3. Les avocats
4. Le sténographe
5. Le greffier
6. Le juge

4.1.5 Où

Un palais de justice peut regrouper en son sein plusieurs compétences (cf. glossaire). En Alberta, en Colombie-Britannique ou au Québec par exemple, la grande majorité des palais offrent tous les services de la Cour provinciale et ceux de la Cour supérieure, mais pas les services de la Cour d'appel qui reste offerts dans un nombre plus restreint (2 à 3) de palais de justice. Le premier constat est donc qu'on ne peut pas associer un acteur à une bâtisse physique. Chaque palais de justice peut offrir les compétences de plusieurs cours.

Cette complexité répond néanmoins à une logique : celle des districts judiciaires, des régions ou des circonscriptions, c'est-à-dire un découpage spatial du territoire de chaque province et territoire pour assurer une administration efficace de la justice. Notons qu'afin de simplifier le texte, est utilisée l'expression «zone géographique de justice (ZGJ) » pour qualifier lesdites zones dont le nom diverge d'une province à l'autre. On dénombre par exemple 36 districts judiciaires au Québec et 15 circonscriptions au Nouveau-Brunswick. Le Canada, dans chacune des provinces et dans chacun des territoires, est donc divisé en segments géographiques pour faciliter l'administration du système judiciaire civil et surtout permettre un accès aux services de la justice le plus équitable possible.

Tableau 4.1 Nombre de zones géographiques de justice par provinces et territoires

ND = Non disponible	Nombre ZGJ
Alberta (Edmonton)	11 Districts
Colombie-Britannique (Victoria)	15 Districts
Île-du-Prince-Édouard (Charlottetown)	ND
Manitoba (Winnipeg)	13 Régions
Nouveau-Brunswick (Fredericton)	15 Circonscriptions
Nouvelle-Écosse (Halifax)	11 Régions
Nunavut (Iqaluit)	24 Collectivités
Ontario (Toronto)	7 Régions
Québec (Québec)	36 Districts
Saskatchewan (Regina)	11 Centres
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's)	ND
Territoires du Nord-Ouest (Yellowknife)	ND
Yukon (Whitehorse)	ND

Au niveau fédéral, les cours siègent toutes à Ottawa. En plus d'Ottawa, et pour rejoindre l'objectif d'accès à la justice, certaines cours tiennent des audiences partout au pays.

Tableau 4.2 Répartition des cours fédérales au pays

	Siège à ...
Cour Suprême du Canada	Ottawa
Cour fédérale	Partout au pays
Cour d'appel fédérale	Partout au pays
Cour canadienne de l'impôt	Partout au pays
Cour d'appel de la cour martiale	Ottawa

Aussi, la Cour fédérale et la Cour d'appel fédérale autorisent qu'un avocat ne soit pas obligé d'obtenir une autorisation spéciale pour comparaître devant la Cour d'appel fédérale dans une province différente de celle où il est membre du Barreau. Cela aide le travail des avocats et *in fine* facilite l'accès aux services de la justice pour les citoyens. Aussi, bien que le bureau principal soit situé à Ottawa, la Cour d'appel fédérale a plus seize bureaux locaux au Canada. Les documents peuvent être déposés ses bureaux. Ils se chargent alors de transmettre la version

originale au bureau principal et les bureaux locaux en conservent une copie certifiée. Les documents peuvent aussi être envoyés par la poste ou par télécopieur. De plus, plusieurs règles de procédure visent à rendre la Cour d'appel fédérale toujours plus accessible.

4.1.6 Comment

La procédure civile règle des types de litiges dissemblables et peut différer d'une province à l'autre. Après avoir présenté ce qu'est le système de justice civile, ses buts, ses acteurs, les lieux où se déroulent les actions en justice, il est possible de rassembler tous ces éléments pour comprendre une action au civil comme étant toute action en justice où une partie (demandeur) sollicite d'une cour la confirmation d'un droit qu'il veut exercer contre une autre partie (défendeur). Les types de litiges civils sont nombreux et différents, mais peuvent néanmoins être classés en cinq grandes catégories (Hausegger, Hennigar et Riddell, 2009: 317-318) : les délits (viol), les différends contractuels (termes d'un contrat), les litiges de propriété (cession de biens immobiliers), les différends en droit maritime (collisions) et les litiges en droit de la famille (divorce). La procédure civile est régie par un code et des règles sur la forme (Code de procédure civil, règles en matière de procédure civile) et par le Code Civil du Québec et la *common law* pour le fond. Un procès civil n'est donc qu'une partie de la procédure qui comporte 3 processus et 14 activités. Les trois processus sont l'avant-procès, le procès et l'après-procès. L'avant-procès s'étend de la mise en demeure à la défense. Le procès commence par une inscription pour enquête et audition et s'étend jusqu'au jugement. Enfin, l'après-procès débute par un appel ou une exécution et se finit par un jugement définitif.

4.1.7 Quand

Les événements ont été identifiés comme les points d'entrées ou de sorties d'un processus à l'autre. Ils représentent des moments qui démarrent, arrêtent ou finissent un processus. Cinq événements principaux ont été relevés :

1. Le conflit,
2. Le litige,
3. Le jugement,
4. La contestation ou l'exécution
5. Le jugement définitif

4.2 Vue conceptuelle du système

4.2.1 Définition de la vue

Cette vue a pour but de mettre en relation les concepts des abstractions présentées dans la vue contextuelle du système :

« They [les modèles de cette ligne] correspond to the enterprise (business) model, which constitutes the design of the business and shows the business entities and processes and how they interact »

(Zachman et Sowa, 1992: 592)

4.2.2 Quoi

Comme présenté en 4.1.2, le droit civil se comprend plus largement que la branche civile du droit privé. Le droit civil soutient cette branche, mais plus encore tous « les droits subjectifs des personnes et à permettre leur mise en œuvre devant les instances judiciaires ». (Émond et Lauzière, 2003: 44) »

4.2.2.1 Le droit civil et ses cinq branches

Le droit civil comme branche du droit privé régit les personnes, la famille, les successions, la propriété, les obligations et les sûretés. Le volet sur les personnes traite des droits rattachés à la qualité de personne physique (intégrité physique, droit à la vie, respect de la vie privée, informations relatives à la personne, mort et capacité juridique)⁵. Celui qui traite du droit de la famille renferme le mariage, les régimes matrimoniaux, la filiation, les obligations alimentaires et l'autorité parentale⁶. La partie concernant les droits de succession traite, comme son nom l'indique, de la transmission des biens patrimoniaux d'une personne décédée à ses héritiers⁷. Celle touchant à la propriété s'intéresse aux règles de droit relatives aux différents types de biens, aux moyens de les acquérir et de les céder et à l'administration des biens d'autrui⁸. Avant dernière partie du droit civil, le droit des obligations traite des sources des obligations, leurs modalités, leur exécution et leur extinction, et s'intéresse en priorité aux obligations résultant des

⁵ André Émond et Lucie Lauzière, *Introduction à l'étude du droit*, Montréal, 2003

⁶ Op. cit., note 5

⁷ Op. cit., note 5

⁸ Op. cit., note 5

différents types de contrats et de la responsabilité civile⁹. Enfin, le droit des sûretés traite des moyens de garantir l'exécution des obligations (gage, caution et hypothèque)¹⁰.

4.2.2.2 Le droit civil et ses trois différences par rapport au droit pénal

Le droit civil par opposition au droit pénal, peut être défini selon trois différences majeures entre ces deux types de droit. Premièrement, dans le droit pénal, ce ne sont pas les victimes, mais une autorité publique (gouvernement fédéral, gouvernement provincial, ville, etc.) qui poursuit la personne accusée d'être l'auteur d'une infraction ou un délit pénal par le biais d'un Procureur général. Deuxième différence, l'objectif premier du droit pénal est de punir un comportement répréhensible par l'ensemble de la société et non pas de compenser les dommages subis par les victimes comme dans le cas du droit civil. Enfin, dans la procédure pénale, l'autorité publique doit prouver la culpabilité hors de tout doute raisonnable à la différence de la procédure civile où la personne s'estimant lésée doit prouver qu'il est probable que la personne qu'elle attaque soit responsable aux yeux de la loi selon la prépondérance des probabilités.

4.2.3 Pourquoi

L'objectif poursuivi par le système de justice doit être défini dans cette vue conceptuelle.

Le concept d'accès à la justice renferme plusieurs dimensions et jouie de multiples définitions et conceptualisations. Le but ici n'est pas d'entrer dans un débat sémantique, mais de donner une définition claire, précise de ce qui est entendu par « accès à la justice ». Le chercheur a retenu ici les conceptualisations de Pierre-Claude Lafond¹¹ et Mélina Buckley¹², professeurs en droit et spécialistes des questions d'accès à la justice. Ce concept à deux sens qui font consensus. Premièrement, un accès au système judiciaire et à ses institutions. Deuxièmement, un accès à la justice en dehors du cadre judiciaire. Dans la mesure où l'objectif de cette étude est d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de faire le diagnostic de l'existant du système de justice civile au Canada, c'est le premier sens qui a été retenu. L'accès à la justice se définit donc comme étant l'accessibilité aux palais de justice (où) et aux procédures (comment) d'un côté et une accessibilité à des résultats qui soient individuellement et socialement justes. L'accès à la justice renferme donc une composante procédurale (comment, ou, qui, quand) et une

⁹ Op. cit., note 5

¹⁰ Op. cit., note 5

¹¹ Pierre-Claude Lafond, *L'accès à la justice civile au Québec - Portrait général*, 2012

¹² Melina Buckley, *Searching for the Constitutional Core of Access to Justice*, 2008

composante substantielle (quoi, pourquoi). En effet, il est un des principes de justice fondamentale et est au cœur du système de justice civile canadien. Chaque justiciable, quelque soit la voie procédurale retenue doit être en mesure de régler son litige dans un délai modéré et à un cout raisonnable (composante procédurale). Il y a 40 ans déjà, au Québec, la loi favorisant l'accès à la justice (*L.Q., 1971, c. 86*) faisait le constat de la nécessité de rendre la justice accessible aux citoyens, de la dépouiller du formalisme, de procurer un moyen de conciliation de nature à assurer la paix sociale, de garantir la sanction du droit, de procurer une justice peu coûteuse et d'assurer une justice expéditive. Ce principe s'opérationnalise aujourd'hui par des lois comme le Projet de loi n°64 au Québec, visant à faciliter l'accès à la justice en matière familiale, mais, également par des initiatives comme les ententes de contribution entre le gouvernement fédéral et les trois territoires du Canada : le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. En Ontario par exemple, des centres d'information sur le droit de la famille offrent, dans toutes les villes où siège la Chambre de la famille de la Cour supérieure de l'Ontario, des brochures et compléments d'information sur des questions relatives à la médiation familiale, la séparation, au divorce et à la protection des enfants. L'accès à la justice se manifeste également par l'assistance parajudiciaire aux Autochtones ou encore par la vulgarisation de l'information juridique (VIJ). Cette liberté fondamentale ne se résume donc pas à un aspect purement comptable de faire baisser le cout d'une procédure pour le citoyen ou réduire le temps d'attente, mais vise bel et bien à faciliter l'accès au plus grand nombre sur la forme (volet procédural) et le fond (volet substantiel).

Cet objectif se divise en trois moyens qui sont par ailleurs des sous-objectifs de long terme.

Premièrement, fournir à l'ensemble des citoyens, un accès simplifié à l'information conformément à la Loi sur l'accès à l'information (*(L.R.C. (1985), ch. A-1)*).

Deuxièmement, une simplification des procédures judiciaires. Cela est depuis longtemps une préoccupation de l'ensemble des acteurs du système de justice civile dans tous les provinces et territoires, en attestent les nombreux rapports¹³ sur le sujet. Comme on a pu le voir précédemment, le droit civil et le droit privé sont complexes, ainsi que les procédures. Ceci est d'autant plus vrai qu'au fil des années, l'ajout de règles ou formes d'actions, parfois sans que leur intégration n'ait été achevée, a rendu la compréhension et l'application de la procédure plus difficile. Demander réparation devant une juridiction civile dépend de différents éléments

¹³ Rapport annuel 2009-2010 de la Cour provinciale du Manitoba
 Rapport du Comité de révision de la procédure civile, *Une nouvelle culture judiciaire*, Québec, Juillet 2001
 Rapport annuel 2010-2011 du Ministère de la Justice et de la Consommation du Nouveau-Brunswick

comme par exemple la nature du litige, l'adresse de domiciliation de la partie adverse ou encore de la manière dont le recours est intenté.

Le troisième sous-objectif est de permettre au citoyen d'accéder aux services de justice dans un délai et à un coût raisonnable partout au pays.

4.2.4 Qui

Après la présentation des acteurs (cours et hommes) en 4.1.4, cette section a pour but d'expliquer le lien entre les acteurs.

4.2.4.1 Les cours

Avant d'entrer dans les détails des liens entre cours, notons que pour une cour donnée, la règle du précédent lie la cour aux cours qui lui sont hiérarchiquement supérieures, par les jugements prononcés lorsqu'ils traitent des mêmes règles de droit et que les faits sont semblables à ceux du présent litige. Cela est vrai dans l'ensemble du Canada à l'exception du Québec qui, en s'appuyant sur le Code civil, échappe à cette règle qui va de pair avec la *common law*. Cette règle permet de faciliter l'accès à la justice en réduisant le temps d'une procédure civile (et donc le coût) dans le cas où la cour se conforme à la décision d'une cour hiérarchiquement supérieure (concept expliqué en 4.2.4.1.2). Cette règle est, dans les faits, une manière de distribuer une partie des rôles aux acteurs que sont les cours et de les répartir en deux catégories : juridiction supérieure et juridiction inférieure. Une autre répartition possible consiste à les répartir selon qu'elles soient de première instance et d'appel.

4.2.4.1.1 Cours de première instance et Cours d'appel

Une juridiction de première instance est celle qui, la première, entendra le litige. Cette cour aura à juger du droit applicable et évaluer la preuve présentée par les parties. Elle peut rendre son jugement à la fin de l'audience, après les plaidoiries des deux parties. Elle peut également prendre la cause en délibéré c'est-à-dire que le jugement est différé.

Une juridiction d'appel examine la justesse de la décision de la juridiction de première instance. En effet, l'appel n'est pas permis dans tous les cas et n'existe pas sans texte : il faut qu'une loi autorise l'appel pour pouvoir le faire. Le rôle de la juridiction d'appel est donc de décider si elle maintient la décision de première instance ou si elle la réforme pour lui substituer sa propre décision. Sauf cas exceptionnel, une juridiction d'appel ne fait pas de nouveau procès et donc n'entend pas de nouveaux témoins ni de preuves supplémentaires. La décision est prise à

partir du dossier de première instance et des plaidoiries des avocats des parties pour supporter les motifs pour casser ou maintenir la décision de première instance. L'autorité des jugements de première instance peut être remise en cause dans deux cas : si le motif invoqué par l'une des parties concerne une erreur de droit, si le motif invoqué par l'une des parties concerne une erreur de fait (oubli d'une preuve par exemple). La procédure d'appel vise donc à confirmer ou infirmer un jugement rendu en première instance. Dans le cas où le jugement est réformé, on lui substitue le jugement d'appel.

Les juridictions d'appel sont au nombre de trois en matière civile : la Cour d'appel territoriale ou provinciale, la Cour d'appel fédéral et la Cour suprême du Canada.

La Cour suprême du Canada est le plus haut tribunal du pays et la juridiction d'appel finale et sa juridiction s'étend à toutes les matières. Depuis 1949, cela implique que ses décisions en matière civile acquièrent automatiquement l'autorité de la chose jugée. Elle a été créée par le Parlement du Canada en 1875 conformément à l'article 101 de la Loi constitutionnelle de 1867. C'est donc un tribunal fédéral qui siège exclusivement à Ottawa. Neuf juges y siègent, soit un juge en chef et huit juges puînés, tous les neuf nommés par le gouverneur général en conseil. Les juges sont issus du Québec (3), de l'Ontario (3), des provinces de l'Ouest (2) et des provinces de l'Est (1). En fonction de l'importance de la cause portée à son attention, la Cour peut siéger avec un quorum de cinq, sept voire neuf juges. Son travail consiste à entendre les causes provenant de la Cour d'appel fédérale et des cours d'appel provinciales et territoriales. Pour cette cour plus encore que pour les autres, l'appel n'est pas automatique en matière civile: le ou les appelants doivent avoir la permission de faire entendre leur affaire devant cette cour. Par son travail, elle contribue à simplifier les procédures judiciaires. En effet, les permissions sont le plus souvent accordées lorsqu'il s'agit d'une question nouvelle et d'importance ou encore de questions constitutionnelles touchant l'ensemble du pays. En ce sens, ces décisions éclairent l'ensemble des acteurs sur les procédures à mener dans un cas similaire. Aussi, elle entend les cas où les cours d'appel des provinces et territoires ont rendu des jugements contradictoires. Elle contribue donc, dans ces cas précis à un meilleur accès à la justice et à plus d'équité. La Cour suprême du Canada donne également son avis sur les questions que lui soumet le gouverneur en conseil et assure l'uniformité, la cohérence globale et la justesse dans la définition, l'évolution et surtout l'interprétation des principes juridiques dans l'ensemble du système judiciaire canadien ce qui contribue à un plus grand accès à la justice. Enfin, dans l'esprit de la loi sur l'accès à l'information ((L.R.C. (1985), ch. A-1)), la Cour publie l'ensemble de ses jugements depuis 1907 ainsi que les décisions sur demandes d'autorisation depuis 2006.

La Cour d'appel provinciale ou territoriale est la plus haute Cour de la province ou du territoire. Chaque province et territoire possède une Cour d'appel ou une division qui entend les appels de décisions rendues par les cours supérieures et les cours provinciales et territoriales. Dans les faits, seules Terre-Neuve et Labrador et l'Île-du-Prince-Édouard possèdent une même Cour (Cour suprême de Terre-Neuve et Labrador et Cour suprême de l'Île-du-Prince-Édouard) qui comporte à la fois une section de première instance et une section d'appel (équivalent d'une Cour d'appel). Le rôle de cette cour est de vérifier le bien-fondé des décisions rendues par les juridictions de première instance. Elle joue également le rôle de dernière juridiction où l'on peut faire appel si la Cour Suprême du Canada refuse la permission d'en appeler devant elle. Généralement, ces cours entendent les causes avec un banc de trois juges. Partout à travers le pays, ces cours contribuent à un accès à la justice accru en acceptant un mode de justice médiationnel par exemple. Cela aide à désengorger les palais de justice, réduire les délais d'attente avant comparution et baisser le coût d'une procédure si l'on choisit un mode de résolution de conflit alternatif. Aussi, l'accès à l'information est garanti par des sites internet contenant toute l'information nécessaire, des capsules d'aides ainsi que les jugements rendus. Notons qu'une Cour peut jouer à la fois le rôle de juridiction de première instance et celle d'appel. C'est le cas de la majorité des tribunaux supérieurs (concept expliqué en 4.2.4.1.2). La dernière juridiction d'appel est la Cour d'appel fédérale (présentée au point 4.1.2).

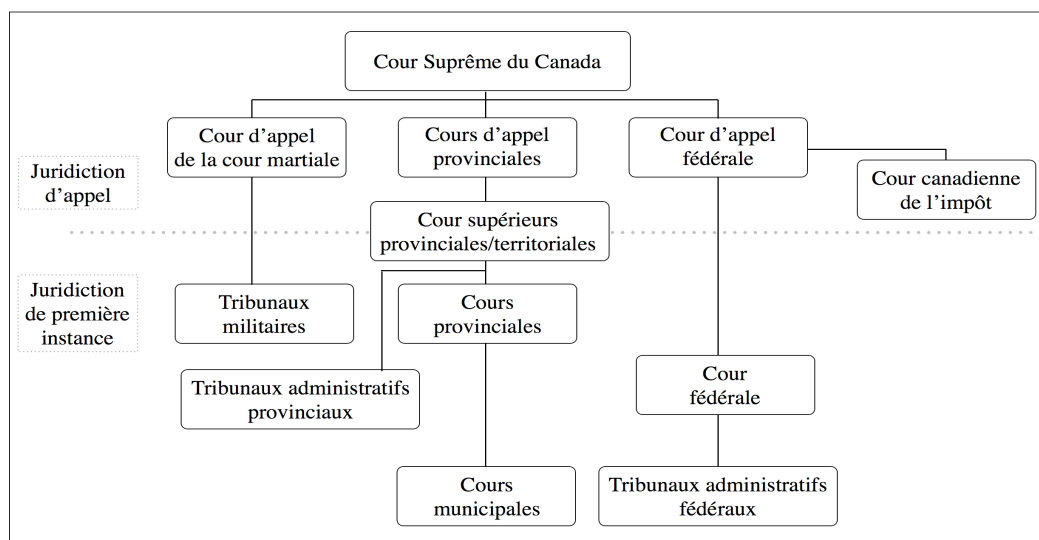


Figure 4.3 Le système de justice civile canadien : juridiction de première instance et juridiction d'appel

4.2.4.1.2 Cours supérieures et Cours inférieures

Seconde manière de comprendre les liens hiérarchiques entre les cours, cette classification permet de faire ressortir la compétence des cours en fonction des types de litiges qu'elles peuvent régler.

Les cours de juridiction inférieure se limitent exclusivement aux types de litiges qui leur ont été confiés par le législateur ; on parle dans ce cas de compétence d'attribution. Que ce soit dans le Code de procédure civile (art.164) ou en *common law*, le droit est clair sur le fait que si aucune loi ne donne explicitement de disposition habilitant une juridiction inférieure à entendre un litige, cette dernière doit refuser de l'entendre.

Les cours de juridiction supérieure quant à elles, en plus de leur compétence d'attribution, jouissent d'une double juridiction qui puise son origine dans la *common law* et dans la Cour du banc du roi d'Angleterre dont elles sont les héritières.

Premièrement, elles possèdent une compétence résiduaire. En effet, lorsqu'un citoyen veut faire valoir un droit, il doit toujours exister une instance judiciaire compétente pour éviter le déni de justice. La compétence résiduaire permet donc d'entendre tout litige qui n'a pas été confié à d'autres par le législateur. C'est donc l'ensemble des compétences qui reviennent aux juridictions supérieures parce qu'elles ne sont pas définies par les lois comme revenant aux juridictions inférieures. Cela peut paraître trivial, mais cette compétence des juridictions supérieures répond directement à l'objectif d'accès à la justice en évitant ainsi tout déni de justice à un citoyen.

Deuxièmement, les juridictions supérieures jouissent d'un pouvoir général et exclusif de surveillance et de contrôle à l'égard des décisions des juridictions inférieures. Cela consiste à juger de la légalité de la décision d'un tribunal ou d'un agent de l'administration publique. Cette seconde prérogative a également pour but d'éviter que les juridictions inférieures ne s'approprient des pouvoirs qu'elles n'ont pas, pour que leurs actes demeurent dans leurs compétences respectives voire pour les forcer à remplir leurs devoirs légaux. Cette seconde attribution vient également renforcer le rôle des juridictions supérieures comme acteur facilitant l'accès à la justice en veillant sur la légalité des décisions prises sans bien entendu ne jamais interférer dans les jugements rendus. Si une juridiction supérieure juge la décision illégale, elle n'y substitue pas une décision, mais renvoie la cause devant l'instance judiciaire ou administrative concernée.

Fait intéressant, les cours supérieures provinciales possédant une juridiction de première instance sont les seules institutions judiciaires dont l'existence est garantie par la Loi constitutionnelle de 1867 (art. 96 à 100). Les autres cours, y compris la Cour suprême du Canada, peuvent être - en principe - abolies de la même façon qu'elles furent créées : par une simple loi.

À l'exception du Nunavut, chaque province et territoire possède plusieurs juridictions inférieures. La plus importante reste la Cour de justice provinciale ou territoriale qui peut revêtir différentes appellations selon la province ou le territoire. Cette Cour comprend au minimum deux chambres : la chambre civile et la chambre criminelle et pénale. C'est très souvent (8 provinces et territoires sur 13) dans cette Cour qu'on trouve une division des petites créances. Elle est créée « sous le régime des lois provinciales pour instruire des causes civiles mettant en jeu des sommes d'argent peu élevées »¹⁴ et les litiges de faible intensité. Cette division est une initiative qui sert directement et de manière assez probante l'objectif d'accès à la justice. En effet, « la procédure suivie devant ces tribunaux est moins formelle que devant les cours supérieures et il est généralement possible pour les plaideurs de défendre leur cause sans avocat »¹⁵. Cela a permis de traiter plus rapidement et à un coût plus faible beaucoup de litiges qui n'avaient pas besoin de se retrouver devant une cour supérieure.

En fonction des provinces et territoires, on retrouve une multitude d'autres juridictions inférieures comme les cours municipales ou les tribunaux administratifs.

Les cours municipales voient leurs compétences établies par des lois provinciales ou territoriales. Pour ce qui est de la compétence civile, celle-ci est restreinte quasi exclusivement au recouvrement d'une somme due à la municipalité en application d'un de ses règlements, résolutions ou ordonnances. Dépendamment des provinces et territoires, les compétences peuvent toucher des domaines comme les taxes scolaires ou encore les locations de biens meubles ou immeubles situés sur le territoire de la municipalité desservie par la cour.

Un grand nombre de différends relatifs à des règles et règlements administratifs (l'assurance-emploi, les prestations d'invalidité, les revendications du statut de réfugié, etc.) sont réglés à l'extérieur du système judiciaire par divers tribunaux et conseils. Les tribunaux administratifs en sont l'exemple, même s'ils ne font pas partie de l'appareil judiciaire. En effet, ils constituent une partie non négligeable du système créé au Canada par le gouvernement pour résoudre les litiges. Les relations du travail, les plaintes individuelles de discrimination dans

¹⁴ Encyclopédie canadienne, définition petites créances

¹⁵ Op. cit., note 14

l'emploi, le logement, l'accès aux services et aux installations habituellement offerts au public, sont traitées presque exclusivement par ces tribunaux. C'est aux juridictions supérieures, en exerçant leur pouvoir général et exclusif de surveillance et de contrôle, de veiller à ce que ces tribunaux n'excèdent pas leurs prérogatives.

Les juridictions supérieures sont le plus souvent uniques dans chaque province ou territoire. Elles peuvent revêtir des noms aussi différents que Cour supérieure de justice en Ontario ou encore Cour du Banc de la Reine au Nouveau-Brunswick. Malgré les différences de noms, leurs compétences sont semblables sauf au Nunavut. Dans la mesure où ces cours sont une juridiction supérieure, elles jouissent de la double juridiction. La Cour du Québec ou la Cour supérieure de justice en Ontario par exemple, en se fondant sur leur compétence résiduaire, entendent donc tout type de litige n'ayant pas été assigné par le législateur provincial à un tribunal pour le trancher. Les cours supérieures entendent également des appels dans certaines affaires pénales.

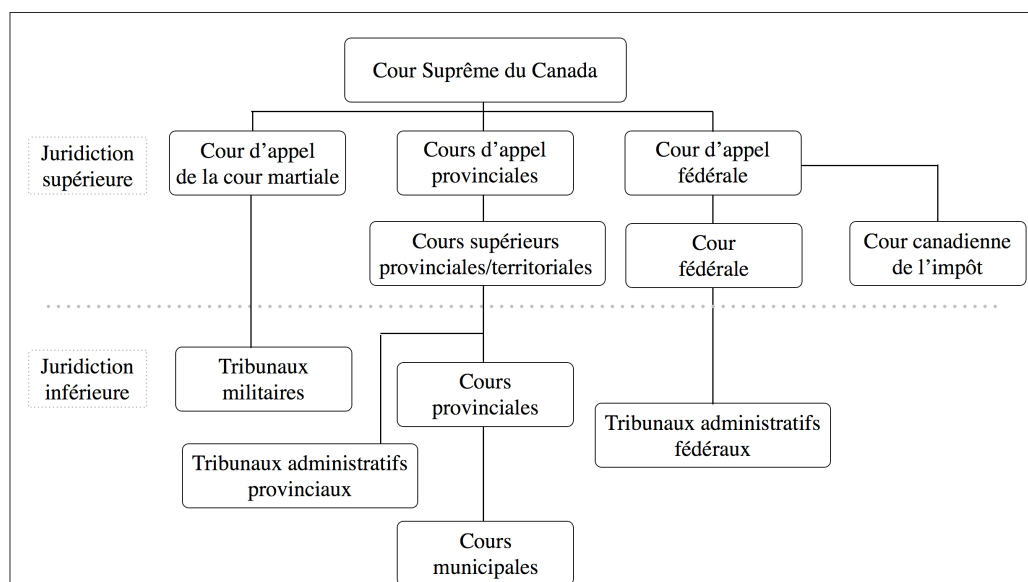


Figure 4.4 Le système de justice civile canadien : juridiction inférieure et juridiction supérieure

4.2.4.1.3 Informations complémentaires sur les liens entre les Cours et les dénominations

Tableau 4.3 Compétences des cours

	Fédérale / Provinciale	Supérieure / Inférieure	Première instance / Appel
Cour Suprême du Canada	Fédérale	Supérieure	Appel
Cour d'appel de la cour martiale	Fédérale	Supérieure	Appel
Tribunaux militaires	Fédérale	Inférieure	Première instance
Cour canadienne de l'impôt	Fédérale	Supérieure	Appel
Cour d'appel fédérale	Fédérale	Supérieure	Appel
Cour fédérale	Fédérale	Supérieure	Première instance
Tribunaux administratifs fédéraux	Fédérale	Inférieure	Première instance
Cours d'appel provinciales	Provinciale	Supérieure	Appel
Cours supérieures provinciales/territoriales	Provinciale	Supérieure	Première instance/Appel (dépendamment des provinces et territoires)
Cours provinciales	Provinciale	Inférieure	Première instance
Cours municipales	Provinciale	Inférieure	Première instance
Tribunaux administratifs provinciaux	Provinciale	Inférieure	Première instance

Note d'information sur les dénominations des cours et tribunaux ¹⁶:

« Au Nouveau-Brunswick, au Manitoba, en Saskatchewan et en Alberta, la division de première instance de la cour supérieure s'appelle Cour du Banc de la Reine. À Terre-Neuve et en Colombie-Britannique, elle s'appelle Cour suprême. En Nouvelle-Écosse, elle s'appelle Cour suprême de la Nouvelle-Écosse, Division de première instance. Au Québec, elle s'appelle Cour supérieure du Québec. En Ontario, la division de première instance s'appelle la Division générale de la Cour de justice de l'Ontario.

L'Île-du-Prince-Édouard est dans une situation particulière : sa Cour suprême est le seul tribunal (à l'exception des cours provinciales en matière criminelle) de la province, dont la Division générale fait office de cour supérieure de première instance comme dans les autres

¹⁶ Encyclopédie canadienne, définition cours de justice

provinces. La Cour suprême du Yukon exerce une compétence de cour supérieure au Yukon. Dans les Territoires du Nord-Ouest, la Cour suprême exerce une fonction semblable. La Cour d'appel de la Colombie-Britannique fait office de cour d'appel pour le Yukon et la Cour d'appel de l'Alberta fait office de cour d'appel pour les Territoires du Nord-Ouest. »

4.2.4.2 Les hommes

Comme vu à la section 4.1.4.2, les acteurs humains sont au nombre de six. Cette section détaille les rôles et responsabilités des acteurs et les liens qu'ils entretiennent entre eux et avec les cours.

4.2.4.2.1 Les parties

Une partie est une personne qui introduit une action en justice ou contre qui on introduit une action. Dans une procédure civile, est appelé demandeur(s), la ou les partie(s) qui sollicite(nt) d'une cour la confirmation d'un droit qu'il(s) veut(lent) exercer contre une autre partie : le(s) défendeur(s). Ainsi, une personne demande et l'autre se défend.

4.2.4.2.2 Le témoin

Un témoin est la « personne qui présente un témoignage pour aider une partie ou [la cour] dans le cadre d'un procès»¹⁷. Bien qu'il n'ait pas choisi d'être impliqué dans le processus judiciaire, c'est un acteur essentiel, car son témoignage est important pour arriver à établir les faits du litige. Présent par la force des choses, ignorant ses droits, mal ou peu informé de l'importance de son intervention, angoissé par cette première expérience du système judiciaire, le témoin est trop souvent laissé à lui-même. Il lui arrive de se déplacer inutilement, faute d'avoir été avisé que sa présence n'est plus nécessaire. Les frais qu'il encourt sont généralement supérieurs à ceux qui sont prévus au Règlement sur les indemnités et les allocations payables aux témoins assignés devant les cours de justice. Il arrive même parfois que les frais prévus à ce règlement ne lui soient pas remboursés par la partie qui a requis son témoignage.

4.2.4.2.3 L'avocat

De manière générale, l'avocat contribue à la bonne administration et au respect de la justice en intentant des procédures ou en défendant un client. Ses rôles sont divers et plusieurs types de pratiques s'offrent à lui (dans le privé seul ou en cabinet, au sein d'une entreprise, dans

¹⁷ Ministère du Procureur général de l'Ontario

le public, etc.). Est traité ici à son rôle dans le cadre d'une procédure civile. Dans ce cas, sa responsabilité est de donner des conseils juridiques au client qu'il défend, de le renseigner sur l'état du droit et de collecter l'information nécessaire pour préparer les procédures. Devant la complexité des procédures judiciaires, l'avocat est un acteur majeur pour permettre un meilleur accès à la justice. En effet, il soutient, aide et conseille les justiciables voulant faire respecter leurs droits et appliquer la loi.

4.2.4.2.4 Le sténographe

Acteur important, le sténographe est un officier public provincial. Il recueille les dépositions des témoins à l'instance ou lors d'interrogatoires hors cour et certifie sous son serment d'office la fidélité de ses notes et de leur transcription. Avec l'introduction des technologies de l'information dans les tribunaux (système d'enregistrement audio), son rôle décline dans l'ensemble des territoires et provinces.

4.2.4.2.5 Le greffier

Autre acteur capital dans la procédure civile, le greffier est la cheville ouvrière de la vie d'un palais de justice. En effet, il est responsable des services administratifs. Son rôle est à la fois administratif et juridictionnel.

Sur le plan de l'administration judiciaire, de l'ouverture d'un dossier à sa fermeture, c'est de la responsabilité du greffier de recevoir et de conserver les actes de procédure et d'en délivrer certains autres; il signe et date ces actes et leur attribue ainsi un caractère officiel. Il s'assure que les dossiers de toutes les parties soient complets et conformes aux exigences de la loi. Le greffier reçoit et conserve les pièces déposées au dossier par les parties. Elles deviennent des éléments essentiels dans l'établissement de la preuve devant la juridiction compétente. Afin d'assurer le caractère public et transparent de la procédure, il doit noter dans un plumitif (registre informatisé) toutes les pièces et actes de procédure au fur et à mesure qu'il les délivre ou les reçoit. Il agit également comme greffier à l'audience.

Sur le plan judiciaire, le législateur lui reconnaît le pouvoir de rendre certaines décisions : il peut rendre des jugements dans les causes non contestées. Il doit alors exercer son pouvoir judiciaire conformément à la législation applicable dans sa province. Le greffier intervient soit au cours du déroulement de l'instance, soit pour rendre un jugement final par défaut. Aussi, il peut rendre certaines décisions relevant normalement de la compétence du juge lorsqu'il y a urgence et que le juge est absent ou empêché d'agir. Enfin lorsque le défendeur n'a pas comparu

ou contesté la demande et que le législateur lui en reconnaît le pouvoir, il lui appartient de rendre le jugement final.

Que ce soit par son rôle administratif et juridictionnel, cet acteur contribue directement à offrir aux citoyens un meilleur accès à la justice. Dans bien des cas, il aide les personnes dont c'est la première fois qu'ils ont affaire avec la justice, à remplir les formulaires nécessaires. Ils aiguillent également les citoyens vers les bonnes juridictions et informent sur les procédures et délais légaux. Tout cela sans jamais donner un avis personnel ou influencer le choix qui revient au citoyen. À noter enfin que le greffier peut travailler pour les municipalités. Cela n'est pas traité ici, car ce rôle n'est pas en lien avec la justice civile.

4.2.4.2.6 Le juge

Le Ministère du Procureur général de l'Ontario définit le juge comme la « personne autorisée à trancher des questions juridiques soumises à un tribunal ». Ils sont nommés par le gouvernement fédéral ou provincial.

Son rôle premier est de rendre un jugement en tenant compte des faits et des éléments de preuve portés à sa connaissance. Il tranche donc les litiges dont il est saisi et rend des jugements sur toutes les questions qui relèvent de sa compétence. Dans l'enceinte du palais de justice, il veille au bon déroulement de l'audience et intervient durant le déroulement du procès s'il juge que la preuve présentée est insuffisante ou que cela permet de mieux éclairer les témoignages des parties. Il rend sa décision à partir des faits et basé sur le droit. Dans ce cas, l'image publique du juge et son rôle au sein du tribunal se confondent. Mais en plus de ce rôle, il peut arriver que le jugement soit en délibéré c'est-à-dire que le juge décide de prendre un délai de réflexion et de rendre le jugement par écrit. Dans une affaire civile, le juge peut prendre le temps de peser les pour et les contres et effectue le plus souvent des recherches complémentaires sur des points précis de droit. Son rôle ne se limite donc pas à son image publique. Il favorise notamment des modes non judiciaires de règlements de litiges. La justice civile compte quatre modes alternatifs de règlement de conflits (MARC) que sont l'arbitrage, la conciliation, la médiation et la négociation. Conscients du potentiel des MARC, la grande majorité des juges favorisent ces approches pour les règlements de litiges civils de basse intensité ou en matière familiale. Comme les cours, les juges, par ce type d'initiative, contribuent à atteindre l'accès à la justice par le biais de la simplification des procédures. En effet, les MARC sont des moyens plus simple (procédure allégée), moins coûteux (souvent sans avocats) et plus rapide (moins d'attente avant les audiences et rapidité du traitement) que les procédures classiques. Ainsi, le rapport 2008-2009

de la Cour du Québec fait état de plus de 24 610 cas ouverts (9 510 heures d'audience) à la Division des petites créances de la Chambre civile soit l'équivalent de 26 % de l'ensemble des dossiers ouverts auprès de la Chambre civile cette année-là¹⁸. Le constat de réussite de la division des petites créances est semblable dans toutes les provinces en atteste l'Ontario où en 2005-2006, 75 041 nouvelles instances ont été introduites devant la Cour des petites créances, tandis que 63 251 nouvelles instances ont été introduites devant la Cour supérieure de justice¹⁹. Dans certaines provinces, un rôle actif dans le déroulement de l'instance et le pouvoir de présider une conférence de règlement amiable des litiges lui sont conférés.

Dernier élément qui éclaire la compréhension du rôle de juge : les mécanismes de nominations. En 2013, les juges étaient près de 1098 ²⁰ au niveau fédéral et environ une centaine de plus pour l'ensemble des provinces et territoires. Les juges des cours supérieures sont nommés par le gouvernement fédéral. Les juges des cours provinciales et territoriales (de juridiction inférieure) sont nommés par les gouvernements provinciaux et territoriaux.

4.2.5 Où

Comme présenté à la section 4.1.5, le concept de ZGJ permet une division spatiale du territoire pour permettre d'administrer la justice. Chaque province et chaque territoire comporte donc un nombre de ZGJ différent. Les deux tableaux suivants synthétisent ces informations en montrant au niveau fédéral (Tableau 4.4) et au niveau provincial et territorial (Tableau 4.5), dans quelle(s) ville(s) siègent chacun des acteurs (c.-à-d., cours) :

Tableau 4.4 Répartition géographique des cours fédérales

	Siège à ...
Cour Suprême du Canada	Ottawa
Cour fédérale	Partout au pays
Cour d'appel fédérale	Partout au pays
Cour canadienne de l'impôt	Partout au pays
Cour d'appel de la cour martiale	Ottawa
Tribunaux administratifs fédéraux	Partout au pays

¹⁸ Rapport public 2008-2009 de la Cour provinciale du Québec

¹⁹ Ministère du Procureur général de l'Ontario, *Statistiques de la Cour des petites créances et des tribunaux civils de 2005-2006*

²⁰ Site du Commissariat à la magistrature fédérale Canada, Nombre de juges en fonction à compter du 1^{er} Février 2013

Tableau 4.5 Répartition géographique des cours provinciales et territoriales

ND = Information non disponible	Cour d'Appel	Cour Supérieure	Cour provinciale/territoriale
Siège à ...			
Alberta (Edmonton)	Edmonton Calgary	Calgary Drumheller Edmonton Fort McMurray Grande Prairie High Level Hinton Lethbridge Medicine Hat Peace River Red Deer St Paul Wetaskiwin	Dans toutes les ZGJ
Colombie-Britannique (Victoria)	Kamloops Kelowna Vancouver Victoria	+ de 20 localisations	Dans toutes les ZGJ
Île-du-Prince-Édouard (Charlottetown)	ND	ND	ND
Manitoba (Winnipeg)	Winnipeg	+ de 20 localisations	Dans toutes les ZGJ
Nouveau-Brunswick (Fredericton)	Fredericton	Dans toutes les ZGJ	Dans toutes les ZGJ
Nouvelle-Écosse (Halifax)	Halifax	Amherst Antigonish Bridgewater Digby Halifax Kentville Port Hawkesbur Pictou Sydney Truro Yarmouth	Dans toutes les ZGJ
Nunavut (Iqaluit)	ND	ND	ND
Ontario (Toronto)	Toronto	+ de 20 localisations	Dans toutes les ZGJ
Québec (Québec)	Montréal Québec	Montréal Québec	Dans toutes les ZGJ
Saskatchewan (Regina)	Regina	Itinérante	Dans toutes les ZGJ
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's)	ND	ND	ND
Territoires du Nord-Ouest (Yellowknife)	ND	ND	ND
Yukon (Whitehorse)	Whitehorse Vancouver	Whitehorse et itinérante	Whitehorse et itinérante

4.2.6 Comment

Comme expliquée à la section 4.1.6, la procédure civile se divise en trois processus et 14 activités. Le cheminement de la procédure civile se déroule comme suit ^{21 22}:

Avant la judiciarisation du conflit, il est préférable pour le demandeur d'identifier la ZGJ où habite le défendeur et lui envoyer une mise en demeure : lettre qui ordonne officiellement au destinataire d'exécuter formellement une obligation qui lui est échue. En faisant cela, le demandeur offre une ultime chance au défendeur de respecter une obligation qu'il juge légitime.

Si le défendeur ne donne pas suite à cette mise en demeure, une requête introduction d'instance (RII), aussi appelée déclaration, est envoyée auprès du tribunal de première instance compétent en fonction de la nature du litige et de la ZGJ où habite le défendeur. Cette requête est accompagnée d'un avis à la partie défenderesse qui indique au défendeur qu'une demande a été déposée au greffe du tribunal et que, s'il ne se présente pas dans un certain délai (dépendamment des provinces et territoires), un jugement par défaut pourra être rendu en son absence.

Pour ne pas se retrouver dans le cas d'un jugement par défaut, le défendeur dépose une comparution : déclaration écrite qui signifie qu'il a bien pris connaissance de l'action dirigée contre lui par le demandeur. Dans un délai qui dépend pour chacune des provinces et chacun des territoires, le défendeur devra produire une défense pour expliquer les raisons pour lesquelles il ne devrait pas être condamné.

Si le défendeur accepte de comparaître, la demande exprimée par le demandeur sera présentée devant le tribunal à la date indiquée sur la requête à moins qu'une entente écrite entre les deux parties pour changer le calendrier des échéances, les délais de communications des preuves, les conditions d'interrogatoire avant défense, etc. ne soit trouvée.

Si les parties ne se sont pas entendues, l'avocat de la partie demanderesse procède à une inscription pour enquête et audition. Tous les avocats ayant une cause inscrite pour enquête et audition sont appelés pour déterminer une date et une heure pour l'audition de la cause. À partir du moment où l'avocat connaît la date et l'heure du procès, comme expliqué en 4.2.4.2.3, il

²¹ Inspiré de Girard et Proulx, Pour comprendre l'appareil judiciaire québécois, Montréal, P.U.Q, 1985,

²² Inspiré de Introduction à l'étude du droit, Recueil de textes DRT 1151G, Faculté de droit de l'Université de Montréal

débuter son rôle hors cour et commence à collecter l'information pour préparer le dossier, rencontrer son client et les témoins s'il y en a, etc.

Lors du procès, la distribution de parole se fait comme suit. Premièrement, l'avocat du demandeur commence par faire sa preuve en faisant témoigner le demandeur et les témoins s'il y en a et en déposant les pièces à l'appui de ses prétentions. Deuxièmement, l'avocat du défendeur procède à sa preuve en faisant entendre le défendeur et ses propres témoins s'il y a lieu pour prouver à la cour et au juge pourquoi son client ne devrait pas payer ou sanctionner.

Une fois cette partie des preuves terminée, les avocats des deux parties font leurs plaidoiries : ils énoncent les arguments de droit, la jurisprudence (partout excepté au Québec comme expliqué en 4.2) qui appuient leurs positions respectives.

En ce qui a trait au jugement, le juge a deux possibilités : il peut rendre son jugement sur le banc c'est-à-dire immédiatement ou il peut se donner le temps de la réflexion et d'analyse des preuves et on parle alors d'une cause prise en délibérée.

Lorsque le délibéré touche à sa fin, le juge rend son jugement et une copie de ce jugement est envoyée aux avocats des parties. Le jugement peut ne pas satisfaire l'une des parties et dans un tel cas, elle dispose d'un délai de réflexion pour porter non pas sa cause, mais le jugement rendu en appel.

Après le procès vient le temps de l'appel. Il y a donc une audition qui se tient devant la juridiction d'appel compétente. Le jugement rendu peut être contesté devant la Cour Suprême du Canada si et seulement si elle accorde l'autorisation de faire de nouvel appel. Comme dit précédemment, le jugement de cette cour est définitif et ne jouit d'aucune contestation possible.

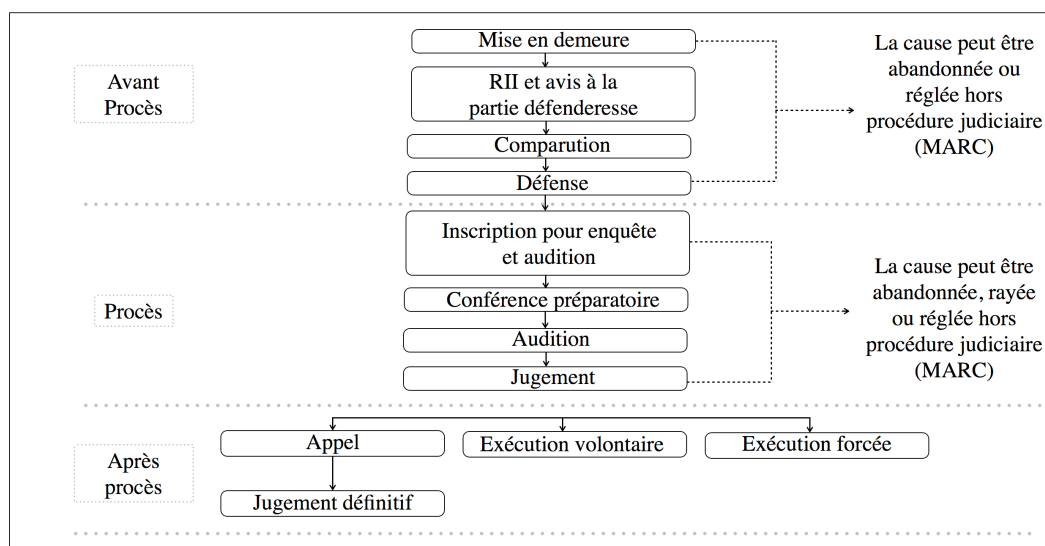


Figure 4.5 Cheminement d'une cause civile

4.2.7 Quand

Conformément à la règle 6 du cadre d'architecture Zachman (annexe 4), la dernière abstraction considérée peut se définir à l'aide de toutes les autres. L'abstraction « quand » définit les moments c'est-à-dire l'intersection d'acteurs (« qui »), interagissant dans le cadre d'une procédure (« comment ») civile (« quoi »), dans des lieux (« où ») et poursuivant des objectifs (« pourquoi »).

La figure 4.6 (page suivante) nous indique les moments où une action au civil (procédure) passe d'une cour (acteur) qui siège dans un palais de justice (lieu) à une autre. Bien entendu, en fonction de la nature du litige (petites créances, droit de la famille, etc.), de la province ou du territoire considéré, le processus peut différer légèrement. Cette figure donne le cheminement générique d'une action au civil lorsqu'elle est intentée en première instance au niveau provincial.

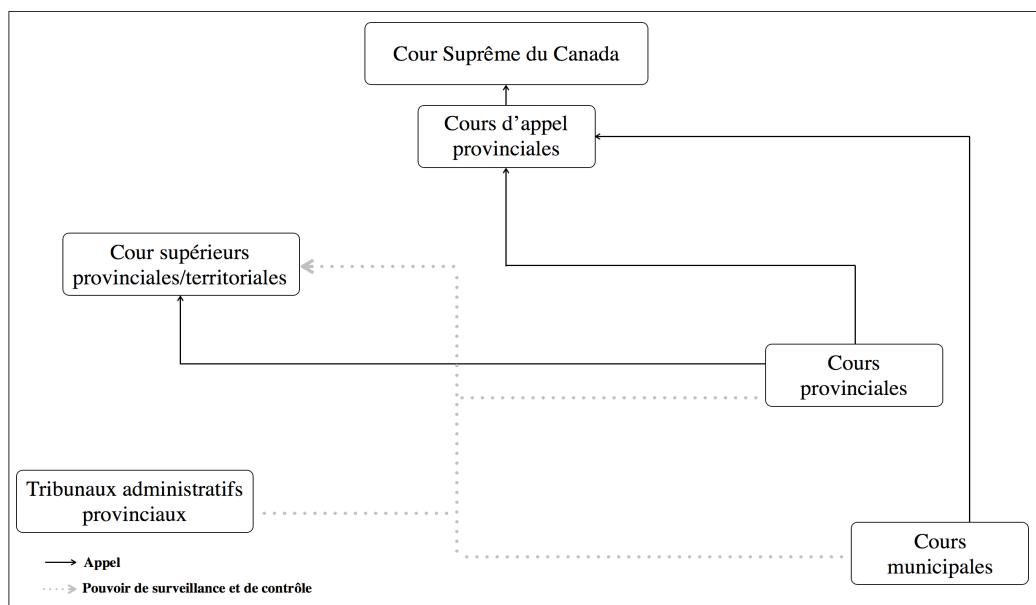


Figure 4.6 Cheminement d'une action civile intentée au niveau provincial

Lorsqu'en première instance une action civile est intentée au niveau fédéral, la figure 4.7 décrit son cheminement.

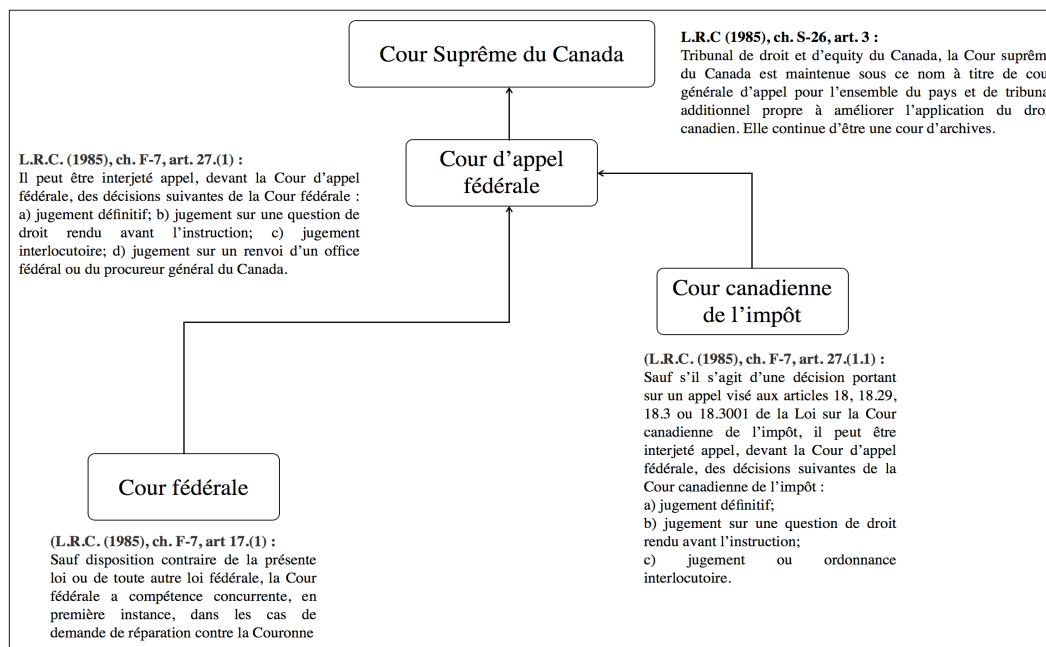


Figure 4.7 Cheminement d'une action civile intentée au niveau fédéral

4.3 Vue applicative du système

4.3.1 Définition de la vue

Comme présenté lors des perspectives précédentes, le cadre d'architecture Zachman permet de comprendre le système de justice civile au Canada comme un tout unique mettant en relations les éléments des six abstractions.

Cette dernière perspective est néanmoins différente dans la manière dont elle agence l'information. En effet, cette vue reflète normalement les « *detailed specifications that are given to programmers who code individual modules without being concerned with the overall context or structure of the system* » (Zachman et Sowa, 1992: 592). Dans la mesure où les technologies en support à la justice civile ne sont pas développées à l'interne et que l'objectif est d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de faire le diagnostic de l'existant pour un public non spécialiste des TI, appliquer la même structure pour présenter l'information n'est pas une approche qui a semblé pertinente au chercheur. Grâce au schéma de codification défini dans le chapitre 3 (annexe 5), l'information collectée est structurée en mettant en relation les abstractions du cadre sous la forme de cubes informationnels afin de présenter les technologies en support à la justice civile. Ces cubes sont alors « éclatés » en tableaux qui permettent d'avoir une vue simplifiée de l'utilisation d'une technologie dans le contexte de justice civile. La collecte de données a permis de regrouper les technologies en neuf groupes en recoupant les informations à l'aide de rapports générés dans MAXQDA (tableaux croisés, matrices de citations, graphiques d'occurrence des codes) et en s'appuyant sur la classification des technologies faite dans le document de travail *Canada Digitization Of Court Processes*²³. Ces technologies sont regroupées en deux catégories : les technologies en support à la communication et les technologies en support à la gestion et l'administration.

Notons enfin que l'information collectée ne permet pas de bâtir des cubes pour chacune des neuf technologies. En effet, les informations étaient le plus souvent vagues et souvent inexistantes quant à savoir lesquelles des quatorze activités du processus étaient soutenues ou non par une technologie donnée. Dans le doute, le chercheur a préféré ne pas faire d'hypothèses infondées. L'idée est de montrer que cette interprétation de la ligne (en cube) fournie de

²³ http://www.laboratoiredecyberjustice.org/Content/documents/WP002_CanadaDigitizationOfCourtProcesses20121023.pdf

l'information plus pertinente et ayant plus de valeur dans un contexte de diagnostic de l'existant pour un auditoire non TI que celle faite par Zachman (Zachman et Sowa, 1992).

4.3.2 Technologies en support à la communication

4.3.2.1 Communication externe

Les sites internet des cours, médias sociaux et flux RSS utilisés constituent le premier groupe de technologie dont l'objectif est de donner accès et partager de l'information publique en lien avec la justice, les procédures judiciaires voire les procès en cours. L'ensemble des cours provinciales, territoriales et fédérales, ainsi que la Cour suprême du Canada possèdent des sites internet qui incluent les adresses et coordonnées des palais de justice ou bureaux du greffe, les heures d'audience et d'ouverture, des liens vers les règles de procédure, des instructions pratiques, des formulaires et des informations générales sur le fonctionnement de la cour. Toutes proposent une base de données interrogeable sur les décisions prises par la cour et des liens vers différentes ressources d'information juridique et de bureaux d'aide juridique. Ce type de technologie de communication est en lien direct avec le sous-objectif d'accès simplifié à l'information et l'objectif d'accès à la justice. Ces ressources fournissent au citoyen de l'information en tout temps. Par ailleurs, la retransmission en direct (*webstreaming*) est une pratique encore peu courante dans les cours, mais qui tend à se démocratiser. La Cour Suprême du Canada²⁴ propose de suivre en direct et de revoir certaines audiences alors que les cours de Nouvelle-Écosse²⁵ offrent la possibilité de revoir des prestations de serment et des audiences quelques jours après leur déroulement.

Le courriel constitue à lui seul un type de technologie tant son utilisation est multiple. Ainsi, les cours d'appel de l'Ontario²⁶, du Québec²⁷ et de la Colombie-Britannique²⁸ utilisent le courriel pour transmettre les décisions prises aux différentes parties prenantes. Dans ce cas, il sert d'outil de communication externe c'est-à-dire entre des acteurs du système judiciaire et des citoyens. Le courriel peut servir à l'une des deux parties ou à leurs avocats pour acheminer un document à une cour. Pas moins de six cours sont dans ce cas : Cour de justice du Nunavut²⁹,

²⁴ <http://www.scc-csc.gc.ca/case-dossier/cms-sgd/webcasts-webdiffusions-eng.aspx>

²⁵ http://www.courts.ns.ca/swearing-in_videos_archive/swearing_in_videos_archive_page.htm

²⁶ <http://www.ontariocourts.ca/coa/en/notices/adminadv/electronicdelivery.htm>

²⁷ http://www.tribunaux.qc.ca/c-appel/English/Current/new/docs/Notice_jugt_email.pdf

²⁸ http://www.courts.gov.bc.ca/court_of_appeal/practice_and_procedure/civil_and_criminal_practice_directives/practice_notes/Release_of_Court_of_Appeal_Reserve_Reasons_for_Judgment_by_E-Mail.htm

²⁹ http://www.nucj.ca/Directives/NCJ_PD18_ElectronicFiling_CivilCriminalChambers.pdf

Cour d'appel d'Ontario³⁰, Cour supérieure de l'Ontario³¹, Cour provinciale de l'Ontario (volet famille)³², Cour provinciale de l'Alberta³³ et Cour d'appel du Nouveau-Brunswick³⁴. Il est soutien au processus (comment) et va dans le sens d'une simplification des procédures judiciaires (pourquoi) : la Justice, pour être plus accessible et proche des citoyens, utilise cette technologie largement diffusée et maîtrisée par l'ensemble des acteurs identifiés en 4.1.4.

L'audioconférence est une technologie très utilisée, mais également très encadrée. Les trois cours d'Alberta³⁵, des Territoires du Nord-Ouest³⁶, du Québec³⁷, du Yukon³⁸ ainsi que la Cour du Banc de la Reine du Nouveau-Brunswick³⁹, utilisent l'audioconférence pour des requêtes ou demandes préliminaires. Elle est également utilisée afin d'organiser les conférences de règlement d'avant procès. On retrouve ce dernier usage dans les Cours Suprême de Terre-Neuve-et-Labrador⁴⁰ et de l'île du Prince-Edouard⁴¹, pour la Cour du Québec⁴² ainsi que pour la Cour territoriale du Yukon⁴³. Les trois cours de Colombie-Britannique et d'Ontario n'utilisent cette technologie que pour les conférences préparatoires et les enquêtes^{44 45}. Au niveau fédéral, toutes les cours ont recours à l'audioconférence⁴⁶. Elle sert donc non seulement aux différents acteurs, mais vient soutenir et faciliter une partie de la procédure civile.

La vidéoconférence est considérée depuis longtemps comme la technologie facilitant le plus l'accès à la justice aux personnes à mobilité réduite ou ne pouvant se présenter physiquement pour d'autres raisons. Comme le souligne le rapport annuel 2009-2010 de la Cour provinciale du Manitoba : « La vidéoconférence nous permet d'être en mesure d'améliorer la prestation rapide de la justice qui est attendue par tous les Manitobain(e)s, peu importe qu'ils

³⁰ <http://www.ontariocourts.ca/coa/en/notices/pd/civil2003.htm>

³¹ Règles de procédure civile en Ontario, R. 19.01 (1.1)

³² Règles en matière de droit de la famille, R. 25(11)

³³ <http://www.albertacourts.ab.ca/LinkClick.aspx?fileticket=cV5g4TyO+N=&tabid=321>

³⁴ <http://www.gnb.ca/cour/03COA1/pdf/PD-AA-08.pdf>

³⁵ <http://www.albertacourts.ab.ca/Home/Contact/MasterinChambers/Masters/tabid/306/Default.aspx>

<http://www.albertacourts.ab.ca/pc/civil/forms/CTS2761.pdf>

³⁶ <http://www.nwtcourts.ca/directives/CPD13.pdf>

³⁷ Règles en matière civile, R.26 et R.40

³⁸ Pratiques en matière de procédure civile, D1.R.44 et D.2

http://www.yukoncourts.ca/pdf/Yukon_Civil_Practice_Directives_2006.pdf

³⁹ <http://www.gnb.ca/cour/pdf/CourtCall-E.pdf>

⁴⁰ <http://www.court.nl.ca/supreme/general/news.html>

⁴¹ http://www.gov.pe.ca/courts/supreme/practice_notes.pdf

⁴² http://www.tribunaux.qc.ca/c-quebec/Modes_alternatifs_de_reglement/fs_CRAcivil_fonctionnement.html

⁴³ <http://www.yukoncourts.ca/pdf/pd21.pdf>

⁴⁴ http://www.bclaws.ca/EPLibraries/bclaws_new/document/ID/freeside/297_2001a

⁴⁵ Règles de procédure civile, R. 1.08 (1)

Règles en matière de droit de la famille, R. 2(5); R. 17(16); R. 14(8)

<http://www.ontariocourts.ca/coa/en/notices/pd/civil2003.htm>

⁴⁶ <http://www.scc-csc.gc.ca/court-cour/sys/index-fra.asp>

vivent dans un grand centre urbain ou d'une petite communauté accessible uniquement par bateau en été et en motoneige l'hiver » (p.17, traduction libre). Au Saskatchewan, le *Northern Access to Justice Committee* présente dans ses recommandations, l'expansion de l'utilisation de la vidéoconférence dans le but de faciliter considérablement le travail des tribunaux itinérants lors de conditions météorologiques difficiles⁴⁷ par exemple. Cette technologie répond également à l'objectif d'accès à la justice en permettant une baisse des coûts et délais en réduisant par exemple les coûts de déplacements des témoins ou avocats comme le souligne le Rapport annuel 2010-2011 du Ministère de la Justice et de la Consommation du Nouveau-Brunswick⁴⁸ ou le Ministère de la Justice de Colombie-Britannique⁴⁹.

Le tableau ci-après synthétise l'information collectée sur l'utilisation de la vidéoconférence au niveau fédéral :

Tableau 4.6 Utilisation de la vidéoconférence au niveau fédéral

Cour Suprême du Canada	OUI ⁵⁰
Cour fédérale	OUI ⁵¹
Cour d'appel fédérale	OUI ⁵²
Cour canadienne de l'impôt	OUI ⁵³

Le tableau à la page suivante est un exemple concret de l'approche par cube informationnel mise en avant dans cette ligne. Il se comprend comme suit : pour chacun des territoires et chacune des provinces, quelle(s) cour(s) utilise(nt) la vidéoconférence pour soutenir quelle(s) partie(s) du processus :

⁴⁷ Rapport final 2007 du Northern Access to Justice Committee

⁴⁸ Rapport annuel 2010-2011 du Ministère de la Justice et de la Consommation du Nouveau-Brunswick

⁴⁹ <http://www.ag.gov.bc.ca/courts/faq/info/videoconferencing.htm>

⁵⁰ <http://www.scc-csc.gc.ca/court-cour/sys/index-fra.asp>

⁵¹ Règles des Cours fédérales SOR/98-106, R.32, R.88(2)

⁵² Op. cit., note 51

⁵³ Directive sur la procédure no.17 http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/tcc-cci_Eng/Process/Practice17

Tableau 4.7 Utilisation de la vidéoconférence au niveau provincial et territorial

CP = Cour Provinciale ; CT = Cour Territoriale ; CS = Cour Supérieure ; CA = Cour d'Appel	Enquête préliminaire	Conférences préparatoires au procès	Faire la preuve/ Plaidoiries	Auditions/ témoignages	Jugement	Appel
Alberta (Edmonton)				CP ⁵⁴		
Colombie-Britannique (Victoria)		CA ⁵⁵	CA ⁵⁶	CA ⁵⁷		CA ⁵⁸
Île-du-Prince-Édouard (Charlottetown)			CP ⁵⁹			
Manitoba (Winnipeg)						
Nouveau-Brunswick (Fredericton)			CA ⁶⁰	CA ⁶¹		CA ⁶²
Nouvelle-Écosse (Halifax)			CA ; CP ⁶³	CA ; CP ⁶⁴		CA ⁶⁵
Nunavut (Iqaluit)						

⁵⁴ <http://www.gov.ab.ca/acn/200607/202113F88E0A6-9968-5D31-A381C35A069D35EB.html>

⁵⁵ http://www.bclaws.ca/EPLibraries/bclaws_new/document/ID/freeside/297_2001a

⁵⁶ http://www.courts.gov.bc.ca/Court_of_Appeal/practice_and_procedure/civil_and_criminal_practice_directives/Chambers_Applications_by_Telephone_or_Videoconference.htm

⁵⁷ Op. cit., note 55

⁵⁸ Op. cit., note 55

⁵⁹ Op. cit., note 55

⁶⁰ Règles de procédure civile, R. 1, 75.1 <http://www.gov.pe.ca/courts/supreme/rules/rulesearch.php3>

⁶¹ Règles de procédure civile, R. 62.02.1, <http://www.gnb.ca/0062/regs/Rule/Rules.pdf>

⁶² Rapport Annuel 2010-2011 du Ministère de la Justice et de la Consommation du Nouveau-Brunswick

⁶³ Op. cit., note 60

⁶⁴ Tribunaux de Nouvelle-Écosse, Règles de procédure civile, R.23.15 (2) et (3); R. 25.03 (1) et 25.04 (1)

⁶⁵ Tribunaux de Nouvelle-Écosse, Règles de procédure civile, R. 51.08, R. 53.05, R. 56.01, 56.06

⁶⁶ Op. cit., note 63

CP = Cour Provinciale ; CT = Cour Territoriale ; CS = Cour Supérieure ; CA = Cour d'Appel	Enquête préliminaire	Conférences préparatoires au procès	Faire la preuve/ Plaidoiries	Auditions/ témoignages	Juge- ment	Appel
Ontario (Toronto)	CP ⁶⁶ ; CS ⁶⁷	CP ⁶⁸ ; CS ⁶⁹	CS ⁷⁰			CA ⁷¹
Québec (Québec)			CA ; CS ⁷²			CA ; CS ⁷³
Saskatchewan (Regina)						
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's)						
Territoires du Nord-Ouest (Yellowknife)			CT ⁷⁴			
Yukon (Whitehorse)			CS ⁷⁵	CP ⁷⁶		CS ⁷⁷

- ⁶⁶ Rapport annuel 2010 du Bureau du vérificateur général de l'Ontario
⁶⁷ <http://www.ontariocourts.ca/scj/en/reports/discoveryreview/report.pdf>
⁶⁸ Rapport annuel 2004-2005 de la Division des services aux tribunaux
⁶⁹ <http://www.ontariocourts.ca/scj/en/reports/discoveryreview/report.pdf>
⁷⁰ Directives de pratique concernant les appels en matière civile devant la Cour d'appel <http://www.ontariocourts.ca/coa/en/notices/pd/civil2003.htm>
Règles en matière de droit de la famille : http://www.e-laws.gov.on.ca/html/regs/english/claws_regs_990114_e.htm
⁷¹ <http://www.ontariocourts.ca/coa/en/notices/pd/civil2003.htm>
⁷² http://www.tribunaux.qc.ca/mjq_en/c-superieure/index-cs.html R. 91
⁷³ <http://www.tribunaux.qc.ca/c-appel/English/Rules/rcivil.html> R. 95
⁷⁴ Op. cit., note 72
⁷⁵ Pratiques des cours territoriales, 10 mars 2011 <http://www.nwtcourts.ca/directives/PD/C26.pdf>
⁷⁶ Yukon, Pratique no.42, 14 Juin 2007 http://www.yukoncourts.ca/pdf/PD_42_appearance_day.pdf
⁷⁷ http://www.yukoncourts.ca/pdf/New_Small_Claims_Regs.pdf
Op. cit., note 75

4.3.2.2 Communication interne

Le courriel peut également servir d'outil de communication interne c'est-à-dire entre différents acteurs du système judiciaire. Une initiative fédérale du nom de JUDICOM pousse cette logique plus loin dans le but « de faciliter et d'améliorer la communication, la collaboration et le partage des connaissances en accueillant les membres dans un environnement en ligne de confiance »⁷⁸. Ce réseau de communication est très utile pour certains acteurs du niveau fédéral. Ainsi, on compte près de 800 juges de nomination fédérale et plus de 950 autres acteurs du milieu judiciaire abonnés (adjoints judiciaires, juges provinciaux et bibliothécaires de droit). Cette solution « regroupe [...] une suite d'applications entièrement intégrées qui proposent, entre autres, un service de messagerie électronique, des agendas, des contacts, un service de messagerie instantanée, un outil de collaboration en groupes et un espace pour le stockage de documents et de fichiers ». On dépasse ici le simple cadre de la communication interne entre acteurs dans la mesure où JUDICOM s'apparente plus à un Intranet. Ce système, en plus de permettre une communication entre les acteurs, aide ces derniers à supporter certaines de leurs tâches quotidiennes comme la gestion des calendriers liés aux différentes procédures. Au niveau provincial, les trois cours d'Alberta⁷⁹ ainsi que la Cour provinciale d'Ontario⁸⁰ jouissent d'un service semblable. L'administration du système judiciaire est naturellement plus centralisée au niveau fédéral qu'au niveau provincial et territorial ; cela explique en partie la grande difficulté à mettre en place des standards et des technologies communes dans le but d'administrer le système judiciaire provincial de Halifax à Vancouver. JUDICOM, au niveau fédéral, est une initiative très intéressante puisqu'elle vient supporter la quasi-totalité des abstractions du cadre d'AE Zachman et donc des éléments du système judiciaire. Ainsi, la messagerie interne et les outils de collaboration viennent aider la communication entre certains acteurs en plus de simplifier, pour les juges fédéraux, la préparation des audiences. Le calendrier et les agendas soutiennent les procédures et les moments. Dans l'ensemble, et malgré une absence d'études publiques sur l'impact de JUDICOM, on peut avancer que cet intranet, sur le long terme contribue à une réduction des coûts et délais en regroupant en une solution plusieurs des outils nécessaires pour les juges fédéraux et ainsi participe à faciliter l'accès à la justice.

⁷⁸ <http://www.judicom.ca/home-fra.html>

⁷⁹ <http://www.albertacourts.ab.ca/Portals/intranet/ctsvideo.html>

<https://intranet.albertacourts.ab.ca/>

⁸⁰ <http://www.ontariocourts.ca/ocj/ocj/publications/2007-report-of-ontario-court-of-justice>

4.3.2.3 Communication et services aux personnes à mobilité réduite

En plus de faciliter l'accès physique aux palais de justice, les provinces et territoires mettent en place des technologies pour mieux servir les personnes à mobilité réduite. Ainsi, on compte quatre initiatives concrètes venant aider ces personnes et ainsi, contribuer à l'objectif d'un meilleur accès à la justice :

1. Des systèmes d'assistance à l'écoute comme en Ontario⁸¹
2. L'utilisation des technologies de reconnaissance et lecture de textes, ainsi que le redimensionnement automatique des pages. (Ontario⁸², Cour Suprême du Canada⁸³ et Cour Fédérale⁸⁴)
3. La mise en place de téléscripateur (ATME) ; au niveau provincial, territorial et fédéral et d'imprimantes en braille (Ontario⁸⁵)
4. L'utilisation du format PDF afin d'assurer la traductibilité en braille tel que précisé dans les requis des systèmes de dépôts électroniques

4.3.3 Technologies en support à la gestion et l'administration

Les acronymes sont nombreux pour parler des logiciels qui permettent d'administrer le système de justice civile. On parle de CMS pour *case management system*, de CSIS pour *Court Services Information System* ou encore de CIMS pour *Court Information Management System*. Plutôt que de s'appuyer sur ce vocabulaire non standardisé, le chercheur a analysé les fonctionnalités des logiciels pour identifier trois groupes de logiciels :

1. Les logiciels de gestion de cas (CMS)
2. Les logiciels de gestion et de dépôt de documents
3. Les logiciels de gestion de calendriers

Chacun de ces types de logiciels sera donc présenté séparément. Notons également que certaines solutions d'envergure importante peuvent renfermer à la fois des fonctionnalités de gestion de cas et de gestion de documents ou calendriers.

⁸¹ Rapport annuel 2011 de la Cour d'appel de l'Ontario

⁸² Plan d'accessibilité 2008-2009 du Ministère du procureur général de l'Ontario

⁸³ <http://www.scc-csc.gc.ca/help-aide/index-eng.asp>

⁸⁴ <http://www.bakerlaw.ca/content/jodhan-wins-landmark-case-against-federal-government-fix-inaccessible-websites/>

⁸⁵ Plan d'accessibilité 2009-2010 du Ministère du procureur général de l'Ontario

4.3.3.1 Logiciel de gestion de cas (CMS)

Ce type de logiciels permet de gérer un cas, de sa création à sa fermeture. On dénombre deux grands types de CMS. Premièrement, les CMS dit internes permettent aux différents acteurs internes d'administrer la procédure. Deuxièmement, les CMS dit externes permettent, en plus de l'administration de la procédure, de faire une partie de la procédure en ligne pour les parties. Les fonctionnalités supportées sont diverses selon le CMS choisi. Les fonctionnalités de dépôt et modifications de documents permettent par exemple de soutenir l'enquête préliminaire, les conférences préparatoires ou les plaidoiries. Le partage de documents et le suivi et la modification de l'état des cas soutiennent l'ensemble de la procédure. Aussi, la gestion des calendriers des audiences, la recherche d'un cas précis ou l'automatisation des flux de travail facilitent et supportent l'administration de la procédure. Au niveau fédéral, seule la Cour Suprême du Canada utilise aujourd'hui ce type de technologie. Elle compte moderniser son système de gestion de cas en y intégrant des fonctionnalités de dépôt électronique et de gestion des documents⁸⁶.

Au niveau provincial, l'information collectée ne permet pas de savoir avec exactitude, pour chacune des cours de chacune des provinces et de chacun des territoires, quelle fonctionnalité supporte quelle activité du processus. Le cube informationnel défini à la figure 3.2 ne peut donc pas s'appliquer pleinement et c'est pour cela que le tableau à la page suivante est différent de celui de la vidéoconférence dans la manière dont il présente l'information :

⁸⁶ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/inst/jsc/jsc01-eng.asp>

Tableau 4.8 Utilisation des CMS au niveau provincial et territorial

	Nom du CMS ou du projet	Fonctionnalités soutenant la procédure et sa gestion	Autres fonctionnalités	Cours concernées	Public Cible	Détails techniques ⁸⁷
Alberta (Edmonton)						
Colombie-Britannique (Victoria)	Civil Electronic Information System (CEIS)	Créer, suivre et modifier les cas		Cour provinciale Cour supérieure	Interne	Application sur mesure par Sierra Systems Base de données et formulaires ORACLE
	CSO (Court Services Online) ⁸⁸	Remplir en ligne des documents de la procédure Déposer électroniquement des documents	Rechercher un dossier de la Cour provinciale et supérieure Accéder aux listes quotidiennes des cas portés devant les tribunaux provinciaux (division petites créances et Cour Supérieure)	Cour provinciale (petites créances) Cour supérieure	Externe	Application JAVA

⁸⁷ <http://ccct-ccfj.ca/wp-content/files/intellection/CCCT-CCTJ E-Filing IWG - Case Studies.pdf>

⁸⁸ <http://www.cfcj-fcj.org/inventory-of-reforms/bc-court-services-online-electronic-filing>

	Nom du CMS ou du projet	Fonctionnalités soutenant la procédure	Autres fonctionnalités	Cours concernées	Public Cible	Détails techniques ⁸⁹
Colombie-Britannique (Victoria)	WebCATS ⁹⁰	Créer, suivre et modifier les cas Créer des documents		Cour d'appel	Interne	Application sur mesure par MicroSystems Environment .NET Base de données SQL
Île-du-Prince-Édouard (Charlottetown)						
Manitoba (Winnipeg)						
Nouveau-Brunswick (Fredericton)						
Nouvelle-Écosse (Halifax)						
Nunavut (Iqaluit) ⁹¹	Court Services Information System (CSIS)			Cour unifiée	Interne	
Ontario (Toronto) ⁹²	FRANK	Créer, suivre et modifier les cas Surveiller automatiquement les délais réglementés fixés pour chaque cause Générer automatiquement des formulaires, avis et rôles Établir les calendriers et agendas des audiences	Générer des statistiques sur les cas et des rapports détaillés	Cour provinciale	Interne	

⁸⁹ <http://ccct-ccfj.ca/wp-content/files/intellection/CCCT-CCTJ E-Filing IWG - Case Studies.pdf>

⁹⁰ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-court-of-appeal-case-tracking-and-management-system-webeats>

⁹¹ http://www.nucj.ca/files/2005_NCJ_annual_report.pdf

⁹² http://www.attorneygeneral.jus.gov.on.ca/english/about/pubs/courts_annual_09/Court_Services_Annual_Report_FULL_EN.pdf page 48
<http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/ontario-court-case-tracking-system-frank>

	Nom du CMS ou du projet	Fonctionnalités soutenant la procédure	Autres fonctionnalités	Cours concernés	Public Cible	Détails Techniques ⁹³
Québec (Québec)		Suivre et modifier les cas				
Saskatchewan (Regina)	eCourt	Remplir en ligne des documents de la procédure Déposer électroniquement des documents		Cour d'appel	Interne	Solution commerciale (Sustain Technologies)
					Externe	
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's) ⁹⁴	TRIM		Récupérer des dossiers contenus dans le registre central Planification des audiences de la cour	Cour provinciale	Interne	Solution commerciale (HP) ⁹⁵
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's) ⁹⁶	Small Claims Electronic Filing	Remplir en ligne des documents de la procédure Déposer électroniquement des documents		Cour provinciale (petites créances)	Externe	
Territoires du Nord-Ouest (Yellowknife)						
Yukon (Whitehorse)						

⁹³ <http://ccct-ccfj.ca/wp-content/files/intellection/CCCT-CCTJ E-Filing IWG - Case Studies.pdf>

⁹⁴ Rapport Annuel 2010-2011 du Département de la justice

⁹⁵ <http://www.primaharmony.com/hp-trim/>

⁹⁶ <http://www.court.nl.ca/provincial/courts/smallclaims/efiling.html>

<http://www.ctej-fcjc.org/inventory-of-reforms/newfoundland-and-labrador-electronic-filing>

4.3.3.2 Logiciel de gestion de documents et dépôt électronique

Par dépôt électronique, on entend la transmission électronique de documents et d'informations par ou pour une cour. Les deux tableaux suivants, des CMS, nous renseignent sur les pratiques en matière de dépôt électronique au niveau fédéral (Tableau 4.9) et provincial et territorial (Tableau 4.10, page suivante) :

Tableau 4.9 Utilisation de logiciels de gestions de documents et dépôt électronique au niveau fédéral

	Date de début de déploiement	Détails techniques⁹⁷
Cour Suprême du Canada ⁹⁸		
Cour fédérale	2006	Solution commerciale (LexisNexis)
Cour d'appel fédérale		
Cour canadienne de l'impôt ⁹⁹	2001	
Cour d'appel de la cour martiale		

⁹⁷ <http://ccct-cctj.ca/wp-content/files/intellaction/CCCT-CCTJ E-Filing IWG - Case Studies.pdf>

⁹⁸ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/inst/jsc/jsc01-eng.asp>

⁹⁹ http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/tcc-cci_Eng/Electronic_Filing

Tableau 4.10 Utilisation de logiciels de gestions de documents et dépôt électronique au niveau provincial et territorial

	Date de début de déploiement	Cour(s) concernée(s)	Détails techniques¹⁰⁰
Alberta (Edmonton) ^{101 102}	1998	Cour d'appel	Application sur mesure Technologie ASP.NET Base de données SQL Serveur
	2005	Cour provinciale (division famille et jeunesse)	
Colombie-Britannique (Victoria) ^{103 104}	2009	Cour provinciale Cour supérieure	Application externe JAVA accessible avec les informations du compte CSO
	2011	Cour d'appel	Application externe JAVA soutenue par WebCATS
Île-du-Prince-Édouard (Charlottetown)			
Manitoba (Winnipeg)			
Nouveau-Brunswick (Fredericton)			
Nouvelle-Écosse (Halifax)			
Nunavut (Iqaluit)			
Ontario (Toronto)			
Québec (Québec)			
Saskatchewan (Regina) ¹⁰⁵	2008 (<i>obligatoire depuis 2012</i> ¹⁰⁶)	Cour d'appel	Solution commerciale (Sustain Technologies)
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's) ^{107 108}	2009	Cour provinciale (division petites créances)	
	2009	Cour Supérieure	
Territoires du Nord-Ouest (Yellowknife)			
Yukon (Whitehorse)			

¹⁰⁰ <http://ccct-cctj.ca/wp-content/files/intellaction/CCCT-CCTJ E-Filing IWG - Case Studies.pdf>

¹⁰¹ <https://www.albertacourts.ca/ca/efiling/>

¹⁰² <http://www.albertacourts.ab.ca/pc/practicenotes/05Jan-PubBan.pdf>

¹⁰³ <https://eservice.ag.gov.bc.ca/cso/index.do>

¹⁰⁴ http://www2.news.gov.bc.ca/news_releases_2009-2013/2012JAG0234-001565.htm

¹⁰⁵ <https://ecourt.sasklawcourts.ca/?q=faq - n246>

¹⁰⁶ http://www.sasklawcourts.ca/default.asp?pg=news_archive

¹⁰⁷ <https://provincial.efile.court.nl.ca/QuickReferenceGuide.pdf>

¹⁰⁸ <https://supreme.efile.court.nl.ca/QuickReferenceGuide.pdf>

4.3.3.3 Logiciel de gestion de calendriers électroniques

Dans plusieurs provinces, les calendriers électroniques sont des fonctionnalités intégrées aux CMS. Néanmoins, les cours provinciales de trois provinces et la cour territoriale de Terre-Neuve-et-Labrador possèdent un tel logiciel :

Tableau 4.11 Utilisation de logiciels de gestion de calendriers électroniques

	Date de début de déploiement	Cours concernées
Colombie-Britannique (Victoria)	Juillet 2004	Cour supérieure ¹⁰⁹
Manitoba (Winnipeg)	2009	Cour provinciale ¹¹⁰
Terre-Neuve-et-Labrador (St. John's)	2010	Cour territoriale ¹¹¹
Nouvelle-Écosse (Halifax)	2005	Cour provinciale ¹¹²
Saskatchewan (Regina)	Prévu 2013	Cour provinciale ¹¹³

¹⁰⁹ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-supreme-court-scheduling-system-scscs>

¹¹⁰ Rapport Annuel 2009-2010 de la Cour provinciale du Manitoba

¹¹¹ http://www.justice.gov.nl.ca/just/publications/2010-2011/Justice_Annual%20Report%202010-11.pdf

¹¹² John Piccolo, The Courts in the Era of Information Technology, The Society Record, October 2005

¹¹³ Rapport Annuel 2010-2011 du Ministère de la Justice du Saskatchewan

Chapitre 5 – Analyse

L'objectif de ce chapitre est de fournir au lecteur une analyse critique des technologies en support à la justice civile. Ce chapitre cherche également à donner une appréciation du soutien des TI aux différentes facettes d'accès à la justice. Seule la composante procédurale d'accès à la justice a été considérée. La composante substantielle (c.-à-d. droit de fond) est une problématique spécifiquement liée au Code civil et à la *common law* et ne peut être améliorée par les technologies.

L'analyse proposée est une analyse comparative de l'emploi fait des technologies par les cours provinciales de Colombie-Britannique et de l'Ontario. Elle est appuyée par des cartographies des liens entre les abstractions du cadre Zachman et les groupes de technologies identifiées au chapitre précédent. À noter que l'abstraction « quand » a volontairement été écartée afin d'alléger les figures. En effet, cette abstraction définit les moments de la procédure. Ces moments sont les intersections des cinq autres abstractions ce qui permet donc de l'éliminer de la représentation. Néanmoins, il faut garder à l'esprit qu'elle est présente dans les liens entre les technologies et les autres abstractions notamment dans l'administration de la procédure dans le « comment ».

5.1 Points communs

Les figures 5.1 et 5.2 représentent respectivement, les liens entre les technologies et les abstractions de Zachman pour la Cour provinciale de l'Ontario et la Cour provinciale de la Colombie-Britannique. Pour les deux cours, les liens entre chaque technologie et chaque abstraction sont représentés par une couleur différente pour, si ce n'est simplifier, au moins faciliter la visualisation. Avant d'entrer dans les comparaisons, il faut rappeler les fonctionnalités des différents CMS. CEIS¹¹⁴ et FRANK¹¹⁵ sont deux CMS pour le public interne c'est-à-dire qu'ils permettent aux juges et greffiers de créer, suivre et modifier des cas. CSO¹¹⁶ est un CMS principalement pour le public externe c'est-à-dire qu'il permet aux citoyens de voir les cas jugés et de remplir des documents de procédure pour les petites créances.

¹¹⁴ <http://bfo.com/casestudies/bcag.jsp>

¹¹⁵ http://www.attorneygeneral.jus.gov.on.ca/french/about/pubs/cjrp/180_technology.asp

<http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/ontario-court-case-tracking-system-frank>

¹¹⁶ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-court-services-online-electronic-filing>

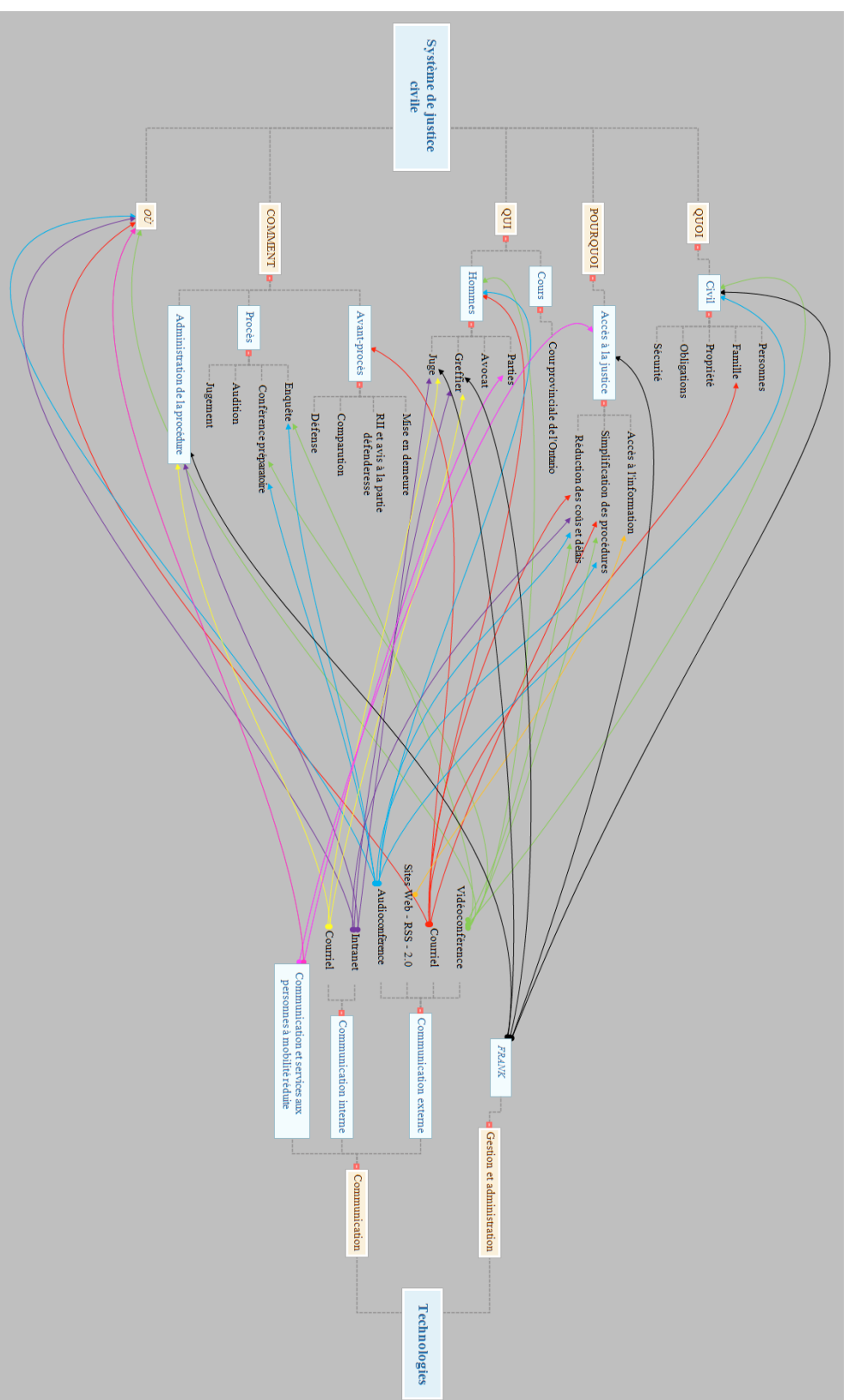


Figure 5.1 Cartographie pour la Cour provinciale de l'Ontario

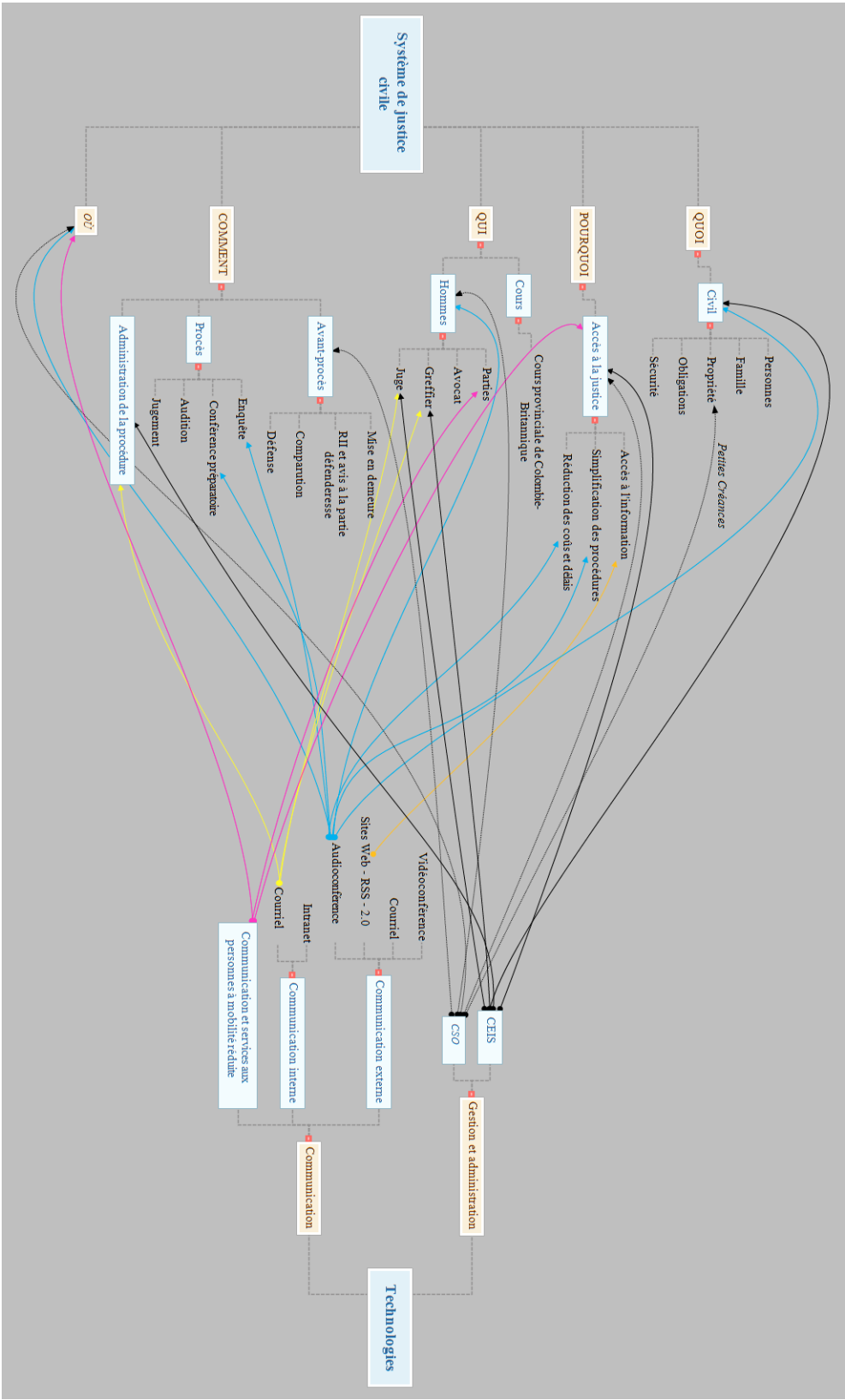


Figure 5.2 Cartographie pour la Cour provinciale de Colombie-Britannique

Il ressort des cartographies précédentes qu'un nombre important (cinq) de technologies se retrouve dans les deux cours : les sites internet, l'audioconférence, le courriel à des fins internes (entre juges et greffiers), les systèmes facilitant l'accès à la justice pour les personnes à mobilité réduite et enfin les CMS internes. Les sites internet, les flux RSS et les médias sociaux (orange) sont utilisés par les deux cours. Ce sont quasiment les seules technologies identifiées permettant de soutenir l'accès à l'information pour les citoyens et les parties. Le fait que l'information soit plus facilement accessible (par téléphone) auprès des bureaux de greffe et centres d'aides pousse les citoyens à privilégier cette seconde solution. Le CMS CSO soutient l'accès à l'information, car il permet de consulter les cas jugés par la cour provinciale de Colombie-Britannique. Cette fonctionnalité est directement intégrée au site internet de la Cour provinciale de l'Ontario. Les CMS internes CEIS et FRANK soutiennent également l'accès à l'information. En effet, ils permettent aux juges, greffiers et personnel de la cour d'avoir toutes sortes d'informations à jour (état, document de procédures, calendriers d'audiences, etc.) sur les cas. Ces solutions contribuent grandement à simplifier l'administration des procédures en concentrant en une seule plateforme l'ensemble des données et renseignements sur les cas. Pour le grand public, ces CMS supportent l'objectif d'accès à l'information en permettant de faire des statistiques détaillées tenant compte de l'ensemble des cas traités dans la province¹¹⁷. Cela était impossible à faire lorsque le processus était entièrement papier.

Ces deux cours ont en commun l'utilisation de l'audioconférence, une technologie très peu coûteuse à mettre en place. Elle permet de réduire les délais lorsqu'il faut trouver un horaire qui convienne aux deux parties, à leurs avocats et au juge pendant les activités d'avant-procès. En ce sens, elle allège et simplifie les procédures en plus de réduire les coûts (car offerte gratuitement pour les parties) et délais. Cette technologie est utilisée aux mêmes moments (« quand ») dans les deux cours. Ces moments correspondent à la judiciarisation du conflit c'est-à-dire son passage de simple conflit entre deux parties à litige porté devant une cour. Cela correspond aux activités (« comment ») d'enquête et de conférences préparatoires.

Aussi, il est intéressant de se concentrer plus en détail sur l'utilisation faite par la Cour provinciale de l'Ontario du courriel externe. Pour le volet famille, ce dernier permet aux parties de transmettre des documents liés à la procédure. Cela s'inscrit dans un meilleur accès à la justice en réduisant certains coûts liés à la procédure et en simplifiant le processus pour les parties. Cette technologie n'est pas utilisée en Colombie-Britannique. Cependant, le CMS

¹¹⁷ http://www.attorneygeneral.jus.gov.on.ca/french/about/pubs/courts_annual_09/Court_Services_Annual_Report_AP_PENB_FR.pdf

externe CSO permet aux citoyens, en plus de chercher et consulter des cas jugés, de remplir des documents pour le volet petites créances. Une fois remplis, ces documents sont enregistrés en ligne et peuvent être soumis par le biais de la plateforme, par courriel ou physiquement. Le CMS CSO fait donc en Colombie-Britannique, ce que le courriel externe permet de faire en Ontario. Toutefois les avantages d'un système comme CSO par rapport au courriel sont importants. En effet, que ce soit sur le plan de la sécurisation des données et fichiers transmis ou sur celui de la gestion des documents et de la procédure, un CMS soutient mieux et plus largement la procédure que l'envoi de documents par courriel. Aussi, le processus par CSO est plus balisé pour le citoyen qui profite de certaines fonctionnalités de remplissage automatique et de formulaire dynamique que ne fournit pas l'envoi par courriel. Les deux technologies sont certes différentes en terme de fonctionnalités, mais partagent un même but : l'envoi de documents informatiquement.

5.2 Différences

La figure 5.3 ci-après fusionne les figures 5.1 et 5.2. Elle élimine tous les liens identiques c'est-à-dire ayant à la fois la même source (c.-à-d. technologie) et la même destination (c.-à-d. abstraction). Ainsi, les flèches pleines représentent les liens entre les abstractions et les technologies présentes à la cour provinciale de Colombie-Britannique et absentes à la cour provinciale d'Ontario; les flèches pointillées représentent l'inverse. Cette figure permet donc d'isoler, en une seule représentation, l'ensemble des différences d'utilisation entre ces deux cours. Néanmoins, cette représentation présente une limite importante. En effet, lorsqu'il n'y a pas de flèches, le lecteur ne peut pas savoir si c'est parce qu'aucune des deux cours n'utilise la technologie ou au contraire, parce qu'elle est utilisée par les deux cours. C'est pour cette raison que les points communs ont été discutés précédemment afin de se concentrer ici seulement sur les différences. À noter également que dans la mesure où la cartographie est bâtie comme une arborescence, plus une flèche à comme destination un élément proche de la racine de l'arborescence (c.-à-d. système de justice civile) plus la technologie soutient cette branche. Cela n'informe pas sur comment une technologie soutient une branche, mais renseigne sur l'intensité du soutien apporté à l'ensemble de la branche.

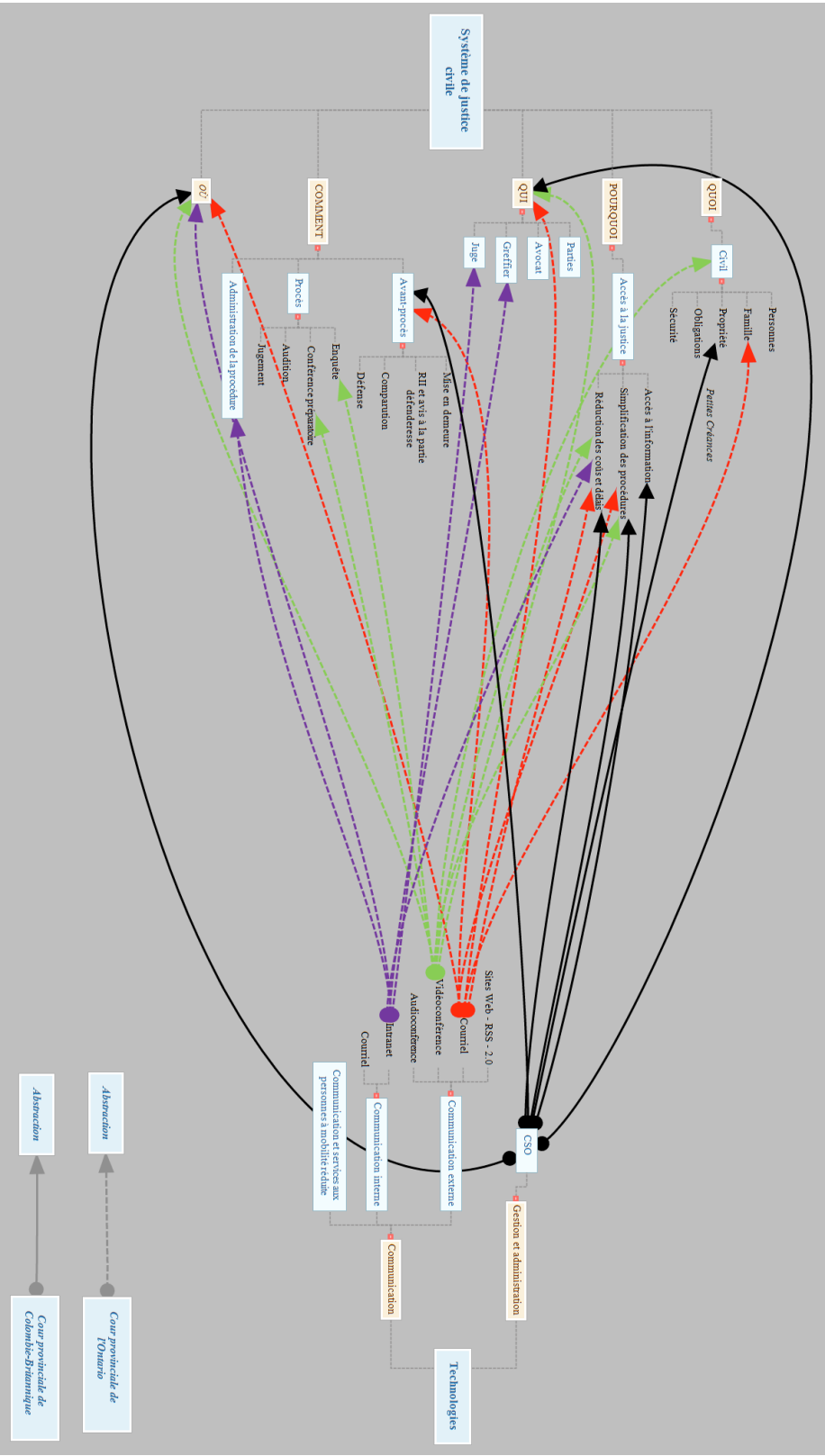


Figure 5.3 Cartographie différentielle

Il ressort de cette cartographie trois points importants. On constate premièrement, d'une technologie donnée, ne part jamais des flèches à la fois pleines et pointillées. Cela veut dire que près de la moitié des technologies utilisées par les deux cours sont différentes : CMS externe, vidéoconférence, courriel externe et intranet. Ces différences de choix renvoient plus généralement des trajectoires technologiques propres plus en lien avec les contraintes propres de chacune des provinces. Ainsi, pour des superficies quasiment identiques, on compte trois fois plus d'habitants en Ontario qu'en Colombie-Britannique. Cela peut en partie justifier l'éventail technologique plus large en Ontario et le choix d'une technologie gratuite et largement diffusée parmi la population : le courriel. En 2005 en Colombie-Britannique, le plafond maximal des causes portées devant les petites créances a été relevé de 15 000 \$ passant de 10 000 \$ à 25 000 \$¹¹⁸. La procédure devant cette cour étant moins coûteuse que devant la Cour Supérieure, et anticipant une hausse du nombre de cas portés devant cette cour, l'implantation du CMS externe CSO s'est faite en premier dans cette cour en 2006 et en 2007¹¹⁹. Dans les faits, le volume des cas portés devant les petites créances est resté sensiblement le même¹²⁰, autour de 20 000 cas. Le juge en chef adjoint, Dennis Schmidt, avance comme explication qu'avant le relèvement du plafond, les gens avaient tendance à renoncer à une partie de la créance pour pouvoir bénéficier des services avantageux de cette cour (procédure allégée, sans avocats, coûts réduits, etc.). Après le relèvement, les créances reflétaient plus la réalité du montant original¹²¹.

Deuxièmement, la Cour provinciale de Colombie-Britannique n'utilise pas la vidéoconférence pour les causes civiles. Cette technologie est utilisée en revanche par la Cour provinciale de l'Ontario pour soutenir un moment important : la judiciarisation du conflit qui est le passage du conflit au litige. Cela se voit dans le soutien aux activités de début de procès : enquête et de conférences préparatoires. Les parties peuvent se servir de cette technologie gratuitement pour les causes civiles, mais son utilisation est peu courante pour les causes civiles portées devant la Cour provinciale de l'Ontario. Elle contribue néanmoins directement à fournir un plus grand accès à la justice en simplifiant les procédures et en réduisant les coûts et délais.

Troisièmement, on peut observer sur la figure 5.4 ci-après la correspondance quasi parfaite entre le CMS CSO en Colombie-Britannique (noir) et, l'intranet (violet) et le courriel externe (rouge) en Ontario. En effet, ces trois technologies soutiennent les mêmes facettes d'accès à la justice et l'abstraction « où ». Elles permettent d'éviter ainsi les déplacements dans

¹¹⁸ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-small-claims-court-reforms>

¹¹⁹ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-court-services-online-electronic-filing>

¹²⁰ <http://www.provincialcourt.bc.ca/downloads/pdf/annualreport2007-2008.pdf>

¹²¹ <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-small-claims-court-reforms>

les palais de justice. L'intranet est une technologie très pertinente dans le cas de la justice civile, car elle vient supporter l'ensemble des abstractions en lien avec le droit processuel (« quand », « comment », « qui », « où »). Elle pourrait donc grandement contribuer à une réduction des coûts et des délais en permettant une optimisation des calendriers d'audience par exemple. Elle est à mi-chemin entre les technologies de communication et celles de gestion et d'administration. L'intranet vient supporter l'administration de la procédure et les acteurs internes. Le CMS CSO (CMS externe) et le courriel comme moyen de communication externe soutiennent tous deux l'avant-procès. En Ontario donc, certaines technologies de communication sont utilisées dans le but de gérer et administrer la procédure plus que dans le but de communiquer. La Colombie-Britannique a commencé l'implantation des CMS en 2005¹²² alors qu'une nouvelle décision de retarder le projet de CMS externe en Ontario a été prise à la fin de l'année 2012 ; cela peut expliquer pourquoi, depuis plusieurs années, les acteurs en Ontario se sont adaptés et détournent les technologies de communication disponibles (intranet, courriel externe) pour gérer les litiges et simplifier la procédure pour les parties. Cette utilisation détournée est donc une réaction due en partie à l'absence de CMS externe. À noter que CSO est une initiative intéressante, car elle est partagée par la Cour provinciale et la Cour supérieure. Dans le cas de la Cour supérieure, elle n'est pas limitée aux petites créances. La technologie existe et fonctionne depuis décembre 2008 pour l'ensemble des palais de justice de Colombie-Britannique et pour un nombre significatif¹²³ de documents des cas portés devant la Cour supérieure. D'un point de vue technique, ceci la rendrait d'autant plus facilement applicable pour l'ensemble des cas civils portés devant la Cour provinciale. Cela permettrait également de faciliter la gouvernance et la gestion des TI en les centralisant et de partager les coûts de maintenances et l'amortissement des infrastructures.

¹²² <http://www.cfcj-fcjc.org/inventory-of-reforms/bc-court-services-online-electronic-filing>

¹²³ <https://eservice.ag.gov.bc.ca/cso/about/index.do>

Les points communs et différences présentés sont importants pour comprendre les liens entre les technologies et la justice civile et ne peuvent être découverts par la collecte de données et les cubes informationnels. Les cartographies (figures 5.1 et 5.2) aident non seulement à voir les technologies en support au « comment » de la procédure (comme les cubes), mais elles aident surtout à avoir une vue holistique englobant l'ensemble des six abstractions. Les cartographies 5.3 et 5.4 permettent quant à elles d'extraire de l'information pertinente en mettant l'emphasis sur les différences d'utilisation. Les constatations tirées sont des exemples concrets de l'avantage d'une approche d'AE pour comprendre un système. En effet, cela permet d'avoir une compréhension globale tout en étant plus fine et plus détaillée du lien entre les technologies et les processus, les objectifs et les acteurs.

5.3 Accès à la justice et soutien des technologies

Depuis plusieurs siècles, la procédure civile est l'institution sociale privilégiée pour régler des différends privés entre deux citoyens. Plusieurs études menées¹²⁴ depuis le milieu des années 1990 sur la perception du système judiciaire soulignent un mécontentement et une insatisfaction à l'égard de son fonctionnement. Les coûts trop importants (avocats, experts, procédure, etc.), les délais de plusieurs mois voire années et le manque d'informations jugées comme claires par le citoyen et les parties sont autant de problèmes et de barrières à un meilleur accès à la justice. Dans un tel contexte, les TI semblent constituer une solution pour aider à remédier à ces maux en soutenant les facettes d'accès à la justice. Néanmoins, une technologie prend son sens dans un environnement et à des moments précis pour supporter les activités d'une ou plusieurs parties prenantes. Ainsi dans le cas de la justice civile, les caractéristiques et les utilisations d'une technologie donnée n'ont pas les mêmes conséquences sur l'accès à la justice de chacun des deux groupes d'individus : le groupe formé par le citoyen, les parties et avocats d'un côté, et celui formé par les juges, les greffiers et le personnel de la cour de l'autre. Par exemple, une même technologie peut contribuer à réduire les coûts et délais pour les parties, mais compliquer les tâches des greffiers ou du personnel de la cour. Le problème sous-jacent ici est le manque de compréhension globale du rôle que peuvent jouer les TI dans un plus grand accès à la justice. Cette compréhension est néanmoins critique pour la réussite de toute transformation ou réforme. Les acteurs du monde judiciaire pour améliorer l'utilisation faite des

¹²⁴ Pierre Noreau, *Accès à la justice et démocratie en panne : constats, analyses et projections*, 2010
Pierre Noreau *Révolutionner la justice: constats, mutations et perspectives - Les Journées Maximilien-Caron*, 2009
Commission du droit du Canada, *La transformation des rapports humains par la justice participative*, Ottawa, 2003
Seana C. McGuire, Roderick A. Macdonald, *Tales of wows and woes from the masters and the muddled: navigating small claims court narratives*, 1998

TI doivent être en mesure de voir comment ces dernières aident ou au contraire freinent l'accès à la justice. Cette section donne une appréciation précise de quels aspects de quelles technologies viennent soutenir ou freiner les trois facettes d'accès à la justice définies précédemment : l'accès à l'information, la simplification des procédures et enfin la réduction des coûts et délais.

La place qu'occupe l'information dans la procédure civile est cruciale. Que ce soit de l'information pour choisir le type de procédure adéquat, de l'information sur une procédure en cours ou sur une affaire déjà jugée, le citoyen doit être en mesure de trouver l'information à jour au moment où il en a besoin. Pour les acteurs internes du système de justice civile, l'information est également un élément décisif pour réussir à gérer une multitude de cas en parallèle ou répondre aux citoyens et parties sur l'avancement de leur cas par exemple. À bien des égards, le système de justice civile peut être vu comme un système de traitement de l'information : des informations entrent dans le système sous la forme de preuves, d'auditions ou de plaidoiries avant d'être traitées et transformées par l'avant-procès, le procès, l'appel et la gestion de la procédure et ressortent enfin du système sous la forme de jugements, de données publiques et de données privées. Bien qu'extrêmement simplifiée, cette conceptualisation permet de voir l'importance que joue l'information sous toutes ses formes dans une procédure. Pour les acteurs à l'intérieur de ce système, la réception, le traitement et le suivi de l'information tout au long des activités de transformation font partie de leur quotidien et de leurs tâches routinières. Pour une partie, il est légitime de vouloir trouver de l'information à jour concernant sa procédure ou des compléments d'information en ce qui a trait aux différentes alternatives qui sont possibles avant d'en arriver à porter le conflit devant une cour. Chaque technologie vient soit, aider et contribuer à un plus grand accès à l'information soit, freiner l'accès. Des technologies de communication comme la vidéoconférence ou l'audioconférence supportent largement les deux autres facettes d'accès à la justice, mais freinent en partie l'accès à l'information. En effet, ces technologies transforment la relation entre le juge et les parties ou les témoins et donc également la tradition orale pluriséculaire de la Justice. Comme vu dans la section 4.2.2, les juges en charge d'affaires civiles au Canada prennent leurs décisions selon le principe de la prépondérance de la preuve. Cela veut dire qu'ils donneront raison à la partie qui, selon eux, aura présenté les preuves les plus convaincantes. Or c'est précisément cette présentation de la preuve qui peut être altérée par la vidéo ou l'audioconférence. Car dans les faits, le juge tire de l'information et se forge une opinion non seulement à partir de ce qui est dit, mais aussi de ce qu'il perçoit (langage corporel ou attitude d'un témoin ou d'une partie). La vidéo et l'audioconférence, en augmentant la distance physique entre deux individus, réduit l'accès à l'information disponible et influence le travail des juges dans les cours. Aussi, une technologie comme le courriel, qui est utilisée pour

faciliter l'acheminement de documents électronique en Ontario, vient dans le même temps, baisser l'accès à l'information à la fois pour les parties et acteurs du système judiciaire. En effet, l'information contenue dans les documents attachés au courriel demande plusieurs manipulations avant de pouvoir l'exploiter et ne permet aucune traçabilité globale du cas. Pour les parties et le citoyen, cette technologie n'est pas avantageuse pour avoir accès à l'information. Une fois le courriel envoyé, aucun système de suivi de documents n'est possible. Le courriel pose également des problèmes de sécurité liés au piratage des adresses courriel ou plus simplement liés aux erreurs d'envois. Une mauvaise adresse de destination peut avoir pour conséquence de divulguer des informations que la partie n'aurait pas voulu dévoiler. Des technologies de gestion comme les CMS permettent aux parties d'accéder à de l'information plus à jour, exacte et de suivre l'avancement du cas pratiquement en temps réel. Les parties peuvent être tenues au courant de l'avancement de leur cas par le biais de notifications et de courriels. Ce type de logiciel facilite aussi largement l'accès à l'information pour le personnel de la cour puisqu'il rend l'information sur les cas ubiquitaire et mobile. En outre, les CMS permettent l'accès multiple à un même document ou une même information et offrent la possibilité à plusieurs personnes de travailler simultanément sur un cas. Ils s'avèrent être des outils efficaces pour agréger de l'information sur les cas traités et en faire des statistiques conformément à l'esprit de la Loi sur l'accès à l'information ((*L.R.C. (1985), ch. A-1*)). Aussi, ils permettent d'organiser les calendriers d'audience plus aisément. Ce type d'information sert plus encore lorsqu'il faut fixer des niveaux à atteindre pour améliorer les délais d'attente par exemple. Pouvoir quantifier le temps moyen avant une première audience pour un type de litige donné est un genre d'information à forte valeur ajoutée qui permettent de prendre de décisions d'amélioration continue. Ceci dans le but de réduire les délais et *in fine* faciliter l'accès à la justice. Pour les juges, les CMS représentent également des bases de données de jurisprudence. Ils sont très importantes car ils peuvent aider à prévenir des décisions contradictoires en accordant un accès à l'information sur les cas jugés plus facile et rapide qu'avec les cas papier. Avant de prendre la décision d'intenter une action en justice, le citoyen a besoin d'informations sur ses droits, sur ses devoirs et sur comment régler son conflit. Les sites internet des différentes cours et plateformes d'aide en ligne sont autant d'outils indispensables pour accéder à l'information nécessaire et permettre par exemple d'éviter le procès en passant par des méthodes alternatives de résolution de conflits (arbitrage, médiation, etc.).

Autre facette de l'accès à la justice, la simplification des procédures doit aussi être considérée du point de vue des parties et du citoyen, mais également de celui des acteurs du monde judiciaire. Comme expliqué précédemment, le courriel est une technologie aujourd'hui

largement diffusée, flexible et gratuite qui facilite la procédure pour les parties. Mais dans le même temps, le courriel complique la tâche du personnel de la cour. Il devra manipuler les documents attachés avec les risques d'erreur que cela comprend et perdra du temps à faire des activités sans valeur ajoutée (imprimer et classer les pièces jointes ou les télécharger et les attacher à un cas dans un système de gestion interne). La flexibilité du courriel et sa très grande diffusion dans la vie quotidienne en font une technologie facile à faire accepter ce qui est un argument considérable en sa faveur. Les CMS en revanche, sont beaucoup plus coûteux à mettre en place et demandent un effort de gestion du changement et de planification largement plus important. Néanmoins, la simplification des procédures y est plus notable pour les deux groupes d'individus. En effet, à la différence du courriel qui vient supporter un processus papier existant, le CMS permet d'informatiser voire d'automatiser une grande partie des tâches routinières. Il simplifie ainsi la gestion de la procédure pour les acteurs du système judiciaire. En ce qui a trait aux CMS visant un public externe, il permet de faire réaliser aux parties une portion du processus dont ils profitent (comme dans le cas de CSO en Colombie-Britannique) et de faire saisir une seule fois l'information, à la source. Ce type de technologie libère du temps au personnel de la cour qui peut se concentrer sur des points de la procédure où une activité humaine est nécessaire. Il faut cependant noter que les procédures judiciaires entièrement informatisées sont rares (petites créances en Colombie-Britannique par exemple¹²⁵) et ceci est dû principalement à deux éléments. Premièrement, la très grande complexité des procédures, des recours possibles et des documents nécessaires rendrait la standardisation difficile et l'informatisation longue et très coûteuse. Deuxièmement, le manque d'expertise dans le domaine des TI est également un élément à considérer. L'implantation d'un CMS est donc facilitée dans le cas de procédures civiles assez simples comme les petites créances, car elles sont hautement structurées avec des documents de procédures assez simples à remplir. La majorité des initiatives de logiciels de gestion de cas se concentre sur ce type de cas comme on peut le voir en Colombie-Britannique. Pour les parties, les CMS sont des solutions qui les guident tout au long de la procédure et les aident aux remplissages de certains documents ce qui en fait un outil de simplification des procédures adéquat. Comme dit précédemment, la vidéo et l'audioconférence peuvent altérer l'accès à l'information reçue par le juge. Mais, dans le même temps, elles facilitent grandement la procédure en permettant à des personnes n'ayant pas la possibilité de se déplacer (handicap, éloignement géographique, sécurité, etc.) de faire valoir leurs droits ou de témoigner.

¹²⁵ <http://www.smallclaimsbc.ca/>

Dernière facette de l'accès à la justice, la réduction des coûts et des délais soulève la question de savoir si les technologies utilisées baissent les coûts ou les déplacent simplement d'un acteur à l'autre. Par exemple, en autorisant l'envoi par courriel de certains documents de procédures, la Cour provinciale de l'Ontario permet au citoyen d'éliminer des coûts (déplacement), mais elle en absorbe d'autres (impressions des documents). Cette technologie très diffusée dans le quotidien et quasiment gratuite est très utile pour rapprocher le système de justice civile des citoyens. Néanmoins, le coût est déplacé du citoyen vers les cours et non pas supprimé. Bien que l'approche par AE proposée dans cette recherche n'inclut pas une analyse de la valeur ajoutée, le grand nombre d'activités sans valeur ajoutée pour manipuler l'information (vérifier, imprimer et classer les pièces jointes ou les télécharger, les vérifier et les attacher à un cas dans un système de gestion interne) ou pour retrouver l'information ultérieurement sont autant de coûts à prendre en compte. Réduire les coûts et les délais pour le citoyen c'est aussi lui permettre de baisser ses coûts de déplacements qui peuvent être très conséquents compte tenu des distances parfois importantes entre le domicile de la partie ou du témoin et le palais de justice. Tout en préservant le principe d'immédiateté, la vidéo et l'audioconférence contribuent à réduire les coûts pour les parties et les témoins en améliorant aussi les délais. Les coûts de mise en place et de maintenance de la vidéoconférence peuvent être importants et, si elle est proposée gratuitement aux citoyens, c'est que les coûts associés sont supportés par les cours. Pour réduire les coûts de traitements des cas et plus généralement les coûts de fonctionnement des cours, les logiciels de gestion de cas peuvent être envisagés. En effet, en plus d'un meilleur accès à l'information et d'une simplification des procédures, l'automatisation de certains flux de travail, la baisse de l'utilisation du papier et le gain de temps généré par l'intégrité des données sont autant d'éléments plaidant en faveur du soutien de cette technologie à une baisse des coûts et des délais. De plus, pour affronter les problèmes récurrents liés aux arriérés de travail et aux délais pouvant s'étaler sur plusieurs mois, le CMS, par sa gestion intégrée des cas, permettrait d'optimiser les calendriers des audiences. Cependant, les investissements importants nécessaires au début, la gestion du changement et de la résistance associée à ce genre de changements majeurs dans les façons de travail et les nouvelles compétences à développer pour utiliser les CMS sont autant d'éléments à prendre en compte dans le choix.

Chapitre 6 – Conclusion

Ce chapitre conclut l'étude. Cette recherche a essayé d'offrir une meilleure compréhension du concept d'architecture d'entreprise par l'intermédiaire d'une revue de la littérature et de son application au système canadien de justice civile. Ce projet s'explique par la volonté d'explorer un sujet relativement peu étudié, celui de l'application concrète de l'architecture d'entreprise dans le but d'illustrer comment un diagnostic de l'existant peut être effectué par le biais de cet outil. Le présent chapitre de conclusion débute par une mise en contexte de l'étude avec à un rappel succinct de l'objectif de recherche et de l'approche méthodologique suivie. Il s'en suit une présentation des principaux enseignements effectués, desquels découlent des contributions sur le plan pratique et théorique. Aussi, une mise en évidence des limites de l'approche scientifique permet de conserver un regard critique vis-à-vis des résultats de l'étude. Enfin, les perspectives de futures recherches sont brièvement discutées.

6.1 Rappel de l'objectif et de l'approche méthodologique de l'étude

Comme mentionnée dans l'introduction, cette étude s'est intéressée à l'architecture d'entreprise. L'objectif principal étant d'illustrer comment une approche d'AE peut permettre de faire le diagnostic de l'existant du système de justice civile au Canada. La revue de la littérature a permis de définir le concept d'AE et de présenter les principaux EAF utilisés. Pour en avoir une compréhension plus en profondeur, ils ont été comparés au méta-modèle de la norme IEEE Std 1471-2000. Le cadre Zachman a été retenu pour organiser l'information nécessaire à la compréhension des différents éléments, composantes et technologies du système de justice civile du niveau provincial/territorial et fédéral. Ce cadre présente de nombreuses carences méthodologiques quant à la démarche à suivre pour collecter, structurer et présenter les données. Pour palier à cette carence, un schéma de codification (annexe 5) a été bâti pour structurer et faciliter la collecte d'informations. Il a permis d'ordonner la présentation de ces informations pour chacune des trois lignes de Zachman exposée. Pour la dernière ligne, les données collectées à propos des technologies en support à la justice civile ont été présentées, quand cela était possible, sous la forme de cube informationnel permettant ainsi de lier les technologies à plusieurs des questions de Zachman. Par la suite, une analyse comparative a été conduite avec l'aide de cartographies mettant en lien les questions du cadre Zachman et les technologies identifiées.

6.2 Principaux résultats de la recherche

Cette recherche a permis d'identifier neuf groupes de technologies en support à la justice civile qui sont soit des technologies de communication, soit des technologies de gestion et d'administration. Les résultats de cette étude dépeignent un paysage technologique à la fois en constant changement et très hétérogène d'une province à l'autre. L'utilisation des technologies au niveau fédéral est plus intensive et englobe une plus grande variété de technologies que dans la majorité des provinces et des territoires. Cela s'explique en partie par une gouvernance des TI plus centralisée, une chaîne de commandement plus restreinte que dans les provinces et territoires, une obligation d'assumer le rôle de locomotive et d'exemple à suivre en matière de meilleures pratiques technologiques et enfin par une nécessité d'offrir un accès à la justice exemplaire pour l'ensemble des Canadiens sur les plus de 9 984 670 km² que compte le pays. Le défi technologique s'accompagne d'un défi encore plus grand : celui de fournir un cadre légal régissant l'utilisation de ces technologies et l'échange de documents par voie électronique.

Les résultats de l'analyse comparative soulignent qu'un choix technologique doit se faire en tenant compte des impacts des fonctionnalités et de l'utilisation sur les différentes facettes d'accès à la justice. Le choix d'une technologie doit être étudié en fonction de ses effets sur les différentes parties prenantes du système de justice civile et en fonction de la ou les facettes qu'elle devrait soutenir. Cette étude, par le biais de l'analyse comparative, a permis de donner plus d'éléments à considérer dans le cas d'un arbitrage entre deux technologies. Le plus important dans un tel arbitrage étant de considérer que chaque province et chaque territoire a une trajectoire technologique qui lui est propre et qu'un arbitrage ou un choix doit se faire en alignant la technologie, ses fonctionnalités et ses utilisations prévues aux différentes facettes d'accès à la justice.

6.3 Contributions théoriques et pratiques de l'étude

D'un point de vue de la recherche, ce mémoire enrichit la littérature existante et permet d'étoffer les connaissances de la communauté académique et scientifique sur les problématiques d'AE. L'application concrète d'une approche d'AE basée sur le cadre Zachman à un système aussi large et complexe que le système canadien de justice civile a permis de faire ressortir plusieurs contributions spécifiques au cadre et à l'AE en général. En ce qui concerne le cadre Zachman, très peu de littérature traite de son application. Ce mémoire est donc en soi une contribution concrète à la littérature entourant ce cadre. La démarche générale, la méthodologie

de collecte appuyée sur un schéma de codification inspirée de Zachman et la présentation des technologies sous la forme de cubes informationnels, permettent de pouvoir réitérer cette étude, pour obtenir des résultats plus précis ou dans d'autres domaines que celui de la justice civile. Il faut noter que d'un point de vue méthodologique, les cadres TOGAF et DoDAF sont plus complets en proposant de réelles méthodologies de développement d'une architecture. La méthodologie présentée dans le chapitre 3 est largement inspirée de *ADM* de TOGAF. L'utilisation de cartographies afin de représenter l'ensemble des liens entre les lignes et les technologies est également une contribution en enrichissant les représentations possibles du cadre. Plus généralement, ce mémoire est pertinent en proposant de traduire l'AE en quelque chose de tangible par le biais de l'application qui en est faite. En cela, ce travail contribue à identifier les nombreux défis du domaine en général et du cadre Zachman en particulier. Ces défis peuvent se résumer en trois points : le manque de langages unifiés pour représenter la réalité, le manque de méthodologies concrètes pour commencer un exercice d'AE et surtout le manque de liens entre les différents modèles ou artefacts d'AE.

D'un point de vue pratique, cette étude illustre comment un diagnostic de l'existant hautement structuré et mettant en relations les différentes technologies et les objectifs poursuivis par le système de justice civile peut être réalisé. Elle expose également l'ensemble des technologies utilisées en support de la procédure civile, par les acteurs et citoyens ; ceci afin d'identifier les inconsistances et de permettre à l'avenir un meilleur alignement de l'infrastructure TI et des applications aux objectifs du système de justice civile. Car les défis pour maintenir une vue globale du système de justice et de son infrastructure TI, dans le but de mieux coordonner les investissements TI et leurs impacts, sont encore immenses. La multitude de parties prenantes (Ministère, Comités de surveillance des technologies, Division des services aux tribunaux, etc.) rend la coordination de ces investissements encore plus délicate. Par ce mémoire, le chercheur espère avoir démontré que l'AE est un outil utile et précieux pour communiquer sur l'état actuel et envisager les changements et juger de leurs impacts de manière intégratrice et non plus isolée.

6.4 Limites de la recherche

En dépit des précautions prises quant à la démarche méthodologique suivie dans le cadre de cette étude, celle-ci comporte plusieurs limites dont les quatre principales sont résumées ci-dessous.

La première concerne la connaissance qu'avait le chercheur du domaine d'application au début de cette étude. La compréhension qu'il a eue du système de justice civile est appuyée par des textes de lois et des livres de droit mais, n'étant pas un spécialiste du droit, les données collectées pourront toujours être affinées.

La seconde a trait aux choix de présenter ou non certaines informations que le chercheur a jugé utile d'inclure ou d'exclure pour faciliter la compréhension des lecteurs. En effet, l'envergure de l'étude étant la justice civile pour les dix provinces, les trois territoires et le niveau fédéral, la représentation du processus d'une cause civile (« comment »), les différents acteurs (« qui ») et le cheminement d'une cause civile (« quand ») sont le résultat d'arbitrage pour essayer de tenir compte au maximum des différentes règles de procédure civile entre les provinces et territoires sans entrer dans des détails n'apportant pas de compléments aux lecteurs.

La troisième est liée aux données collectées. Le chercheur s'est basé sur des données secondaires publiques qu'il a collectées sur Internet et dans les bibliothèques de droit de Montréal. À plusieurs reprises, il a dû faire face à un manque d'information concernant des technologies dans certaines provinces, des informations contradictoires émanant des mêmes sources provinciales ou fédérales et d'informations non à jour concernant des projets technologiques.

Enfin, les contraintes temporelles ont également limité l'étendue de ce travail de recherche où davantage d'EAF auraient pu être étudiés et où une analyse plus poussée incluant une quantification du niveau de support d'accès à la justice aurait pu être envisagée.

6.5 Suggestions pour des recherches futures

Plusieurs pistes de recherches futures sont ouvertes pour d'une part, remédier aux limites constatées dans ce mémoire et d'autre part, étendre la portée des conclusions formulées.

La section précédente fait état des faiblesses quant à l'exhaustivité des données collectées et au niveau d'abstraction de l'étude. Il serait donc pertinent de reproduire cette étude en associant un niveau de détail plus élevé à une collecte de données qui intégrerait des sources de données primaires. En effet, interroger et observer les personnes interagissant avec les technologies restent le moyen privilégié de se renseigner sur l'utilisation qu'ils en font dans leur contexte précis. Aussi, en s'appuyant sur les cartographies, plusieurs autres analyses pertinentes peuvent être réalisées. On peut penser à une analyse processuelle qui se concentre sur le passage d'un cas d'une cour à l'autre pour appréhender le degré d'intégration des technologies entre les

cours et le niveau de support des technologies à l'accès à la justice dans chacune d'entre elles. Une analyse fixant un type de cas est également très intéressante dans la mesure où chaque type peut requérir plus certaines technologies que d'autres. Ainsi, dans le volet civil d'une affaire de viol les technologies de communication externe seront privilégiées pour préserver la partie demanderesse et les témoins.

Ce mémoire traite de la justice civile au Canada mais des recherches futures sur d'autres applications du cadre Zachman peuvent être considérées et venir enrichir la littérature tout en aidant les professionnels à avoir un outil de communication et de décision éprouvé. Les limites de ce cadre sont nombreuses (le manque de méthodologie associée, l'absence de définitions formelles et de langage de modélisation, et enfin le manque d'intégration des lignes et cellules) et d'autres applications à d'autres domaines seront nécessaires pour forger un corpus de texte suffisant facilitant son utilisation.

Annexe 1 – Plan de concepts

Concept 1	Concept 2	Concept 3
Architecture	Framework	Ontology
Enterprise	Blueprint	Analysis
"Enterprise Architecture"	Model	Comparison
	Structure	Comparative

Annexe 2 – Mots clés pour identifier les articles comparatifs d'EAF

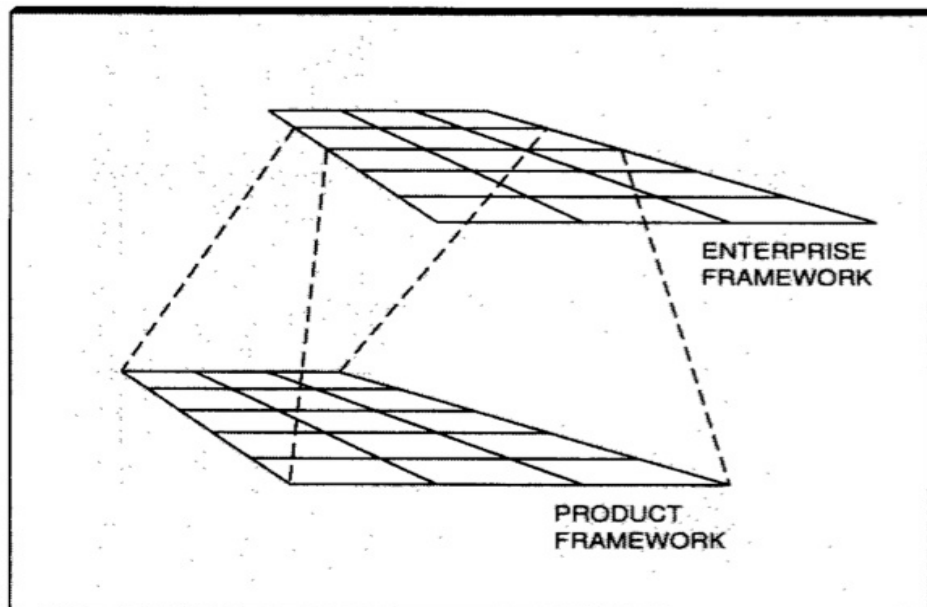
"Enterprise Architecture"	Analysis
"Enterprise Architecture Framework"	"Compar*"

Annexe 4 – Les sept règles du cadre Zachman

- *Règle No.1 - Il n'y a pas de hiérarchie entre les colonnes* : Il n'y a pas d'ordre par lequel il faudrait commencer et l'importance d'une colonne sur l'autre est un élément qui peut être propre à une entreprise, ses besoins et contraintes. Ainsi, un programmeur commencera probablement par la colonne « HOW » (fonction) pour bâtir ses algorithmes alors qu'un administrateur de données débutera par la colonne « WHAT » (data). Néanmoins, avant de mettre l'emphasis sur certaines colonnes, il faut les considérer toutes et avoir conscience des arbitrages qui ont mené à favoriser l'une plus que les autres. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Règle No.2 – Chaque colonne a un méta-modèle générique* : Chacune des colonnes représente une abstraction du monde réel du système à l'étude. En ce sens, pour chacune des abstractions, il existe un méta-modèle générique. Il se veut générique car c'est le même pour chaque cellule d'une même colonne. Par exemple, il peut être utilisé pour la colonne « HOW », un diagramme de processus pour décrire les entités (processus) et leurs connecteurs (ressources). (Zachman et Sowa, 1992).
- *Règle No.3 – Le modèle de référence pour chaque colonne est unique* : L'unicité est une notion fondamentale pour un schéma de classification. Ainsi, aucune entité et aucun connecteur du modèle de référence d'une colonne ne doit se retrouver dans une autre colonne. Par exemple, il existe des liens entre les entités de la colonne « WHAT » et les fonctions de la colonne « HOW » mais elles ne peuvent se confondre et doivent rester séparées et uniques dans leurs dénominations et leur substance. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Règle No.4 – Chaque ligne représente une perspective distincte et unique* : Chacune des lignes représente un rôle spécifique et chacun de ces rôles a des contraintes qui lui sont propres. Ainsi, le propriétaire a des contraintes liées à l'ergonomie alors que le concepteur a des contraintes liées à la modélisation par exemple. Ceci explique donc pourquoi la perspective est unique. Pour ce qui est de l'aspect distinct, cela résulte de la variété de contraintes uniques qui s'appliquent à chacune des perspectives. Par exemple, le concept d'entité reflète une entité d'affaire pour le propriétaire (C1:L2) alors qu'il reflète une représentation logique d'une donnée pour le concepteur (C1:L3). Le sens d'un concept varie donc d'une perspective à l'autre. (Zachman et Sowa, 1992).

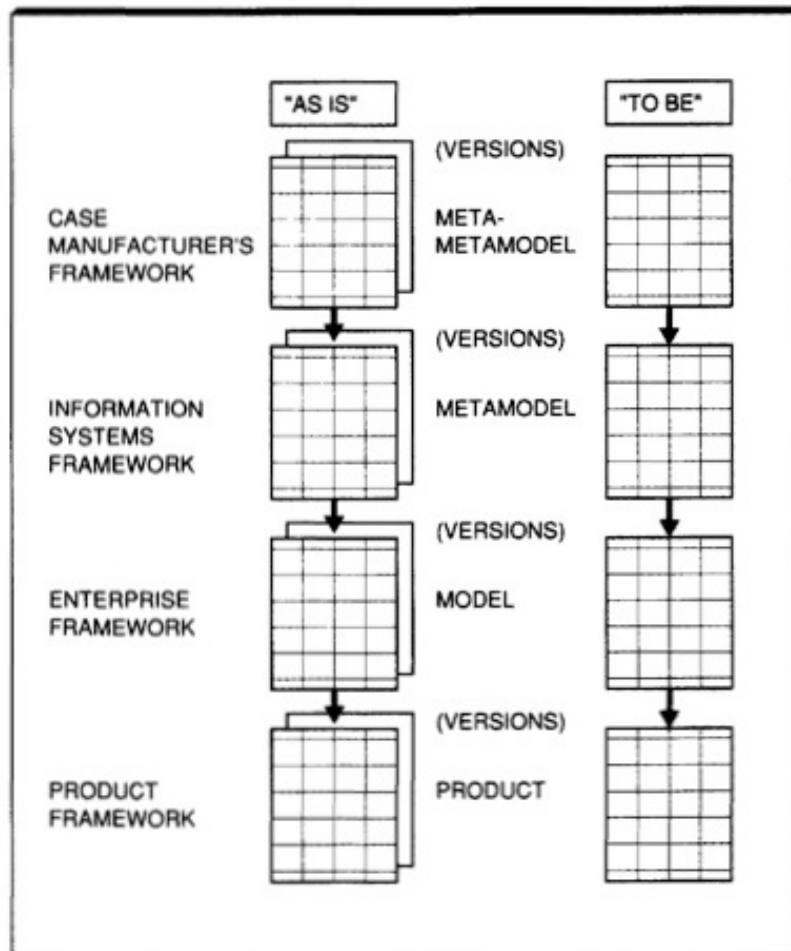
- *Règle No.5 – Chaque cellule est unique* : Cette règle découle de l'action combinée des règles No.3 et No.4. Les perspectives (lignes) sont uniques ainsi que les méta-modèles (colonne) régissant les abstractions. Chaque cellule possède donc des techniques, méthodologies et représentations qui lui sont propres. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Règle No.6 – Le regroupement ou l'intégration de toutes les cellules d'une même ligne forme un modèle complet de la perspective résultante de cette ligne*: Cette règle découle du fait que chaque cellule est une abstraction unique de la réalité et que par conséquent, la somme de toutes les cellules d'une même ligne forment une représentation exhaustive de la réalité d'un système vue par une perspective donnée. (Zachman et Sowa, 1992).
- *Règle No.7 – La logique est récursive* : Le cadre permet de décrire tout élément réel possédant un propriétaire, un concepteur et un constructeur. Ainsi dans le cas d'une entreprise manufacturière, cette dernière se décrit à l'aide du cadre (cadre entreprise) et les produits se retrouvent dans la cellule propriétaire/données (C1:L2). Cette cellule est donc un modèle du nouveau cadre (cadre produit). Cela constitue le premier principe de récursivité.

Figure A4.1 Première règle de récursivité (Zachman et Sowa, 1992 : 604)



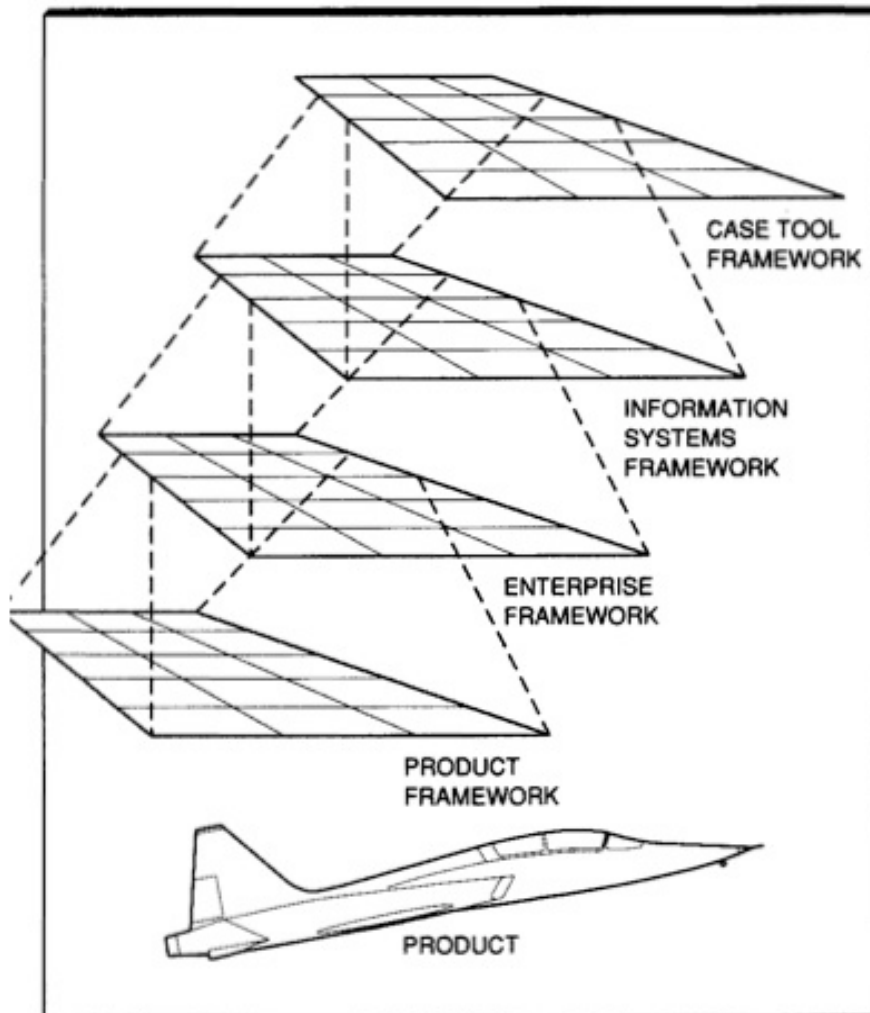
Le second principe concerne les versions AS-IS et TO-BE d'un même cadre. Ainsi, la logique récursive qui s'applique à une cellule et *in fine*, à l'ensemble du cadre s'applique donc aux versions du cadre.

Figure A4.2 Seconde règle de récursivité (Zachman et Sowa, 1992 : 605)



Enfin, la troisième règle de récursivité concerne l'utilisation de la récursivité au cadre lui-même. Un produit de la cellule (C1:L2) possède également un propriétaire, un concepteur et un constructeur et pourra donc se décrire entièrement dans un nouveau cadre. La cellule (C1:L2) est donc un méta-modèle de l'entité produit et peut se décliner dans un cadre qui inclura d'autres ressources, d'autres fonctions, d'autres réseaux, etc. (Zachman et Sowa, 1992).

Figure A4.3 Troisième règle de récursivité (Zachman et Sowa, 1992 : 605)



Annexe 5 – Schéma de codification des documents

WHT Things		
WHT-DC: Document		
	WHT-DC-M: Mandatory	
	WHT-DC-O: Optional	
WHT-EV: Evidence		
WHT-IC: Internal court communications		
	WHT-IC-L: Originating from lawyers	
	WHT-IC-J: Originating from judges	
	WHT-IC-C: Originating from courts	
	WHT-IC-P: Originating from non-legal parties	
WHT-EC: External communication		
HOW Process		
HOW-PT: Pretrial		
	HOW-PT-PL: Plaintiff pleadings	
	HOW-PT-SD: Statement of defence	
	HOW-PT-ED: Discovery period	
	HOW-PT-MO: Pretrial motions/meetings	
	HOW-PT-SC: Scheduling	
HOW-TR: Trial		
	HOW-TR-HR: Hearing	
	HOW-TR-JI: Judgment issuance	
HOW-PT: Post-trial		
	HOW-PT-EN: Enforcement of judgments	
HOW-AP: Appeal		
	HOW-AP-FD: Filing of documents	
	HOW-AP-PM: Preliminary motions/hearing motions/conference judgments issued	
	HOW-AP-H: Hearing	
	HOW-AP-JI- Appeal judgment issued	
WHO: People		
WHO-SC: Supreme court of Canada		
	WHO-SC-CS	
	WHO-SC-NCS	
WHO-FD: Federal		
	WHO-FD-FA: Federal court of appeal	
		WHO-FD-FA-CS
		WHO-FD-FA-NCS
	WHO-FD-FC: Federal court	

		WHO-FD-FC-CS
		WHO-FD-FC-NCS
	WHO-FD-FT: Federal administrative tribunal	
		WHO-FD-FT-CS
		WHO-FD-FT-NCS
	WHO-FD-TX: Tax court of Canada	
		WHO-FD-TX-CS
		WHO-FD-TX-NCS
	WHO-FD-MA: Court martial appeal court	
		WHO-FD-MA-CS
		WHO-FD-MA-NCS
	WHO-FD-MC: Military courts	
		WHO-FD-MC-CS
		WHO-FD-MC-NCS
WHO-PT: Provincial & Territorial		
	WHO-PT-PA: Provincial Courts Of Appeal	
		WHO-PT-PA-CS
		WHO-PT-PA-NCS
	WHO-PT-PTS: Provincial/Territorial Superior Courts	
		WHO-PT-PTS-CS
		WHO-PT-PTS-NCS
	WHO-PT-PC: Provincial Courts	
		WHO-PT-PC-CS
		WHO-PT-PC-NCS
	WHO-PT-PAT: Provincial Administrative Tribunals	
		WHO-PT-PAT-CS
		WHO-PT-PAT-NCS
WHR: Location		
	WHR-OT: Ottawa (Supreme Court of Canada)	
	WHR-UC: Large urban center	
	WHR-RU: Rural	
	WHR-RE: Remote	
WHY: Motivation		
	WHY-EY: Efficiency	
	WHY-ES: Effectiveness	
WHN: Time		
	WHN-TR: Triggering event	
	WHN-CE: Closing event	
	WHN-BK: Breaking event	
	WHN-ST: Stopping event	

Bibliographie

- Armour, F., S. Kaisler, J. Getter et D. Pippin (2003). « A UML-driven enterprise architecture case study », *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Assistant Secretary of Defense for Networks & Information Integration (2005). « The State of DOD Architecting ».
- Boh, W. et D. Yellin (2007). « Using Enterprise Architecture Standards in Managing Information Technology », *J. Manage. Inf. Syst.*, vol. 23, no 3, p. 163-207.
- Conseil Canadien de la Magistrature (2007). « Administrer la justice pour le bénéfice des citoyens ».
- de Vries, M. (2010). « A framework for understanding and comparing Enterprise Architecture models », *Management Dynamics*, vol. 19, no 2, p. 17-29.
- Developments, Institute For Enterprise Architecture (2005). *Trends in Enterprise Architecture 2005*
- DoD (2009). « Department of Defense Architecture Framework Version 2 », vol. 1.
- Émond, A. et L. Lauzière (2003). « Introduction à l'étude du droit », *Wilson & Lafleur*.
- Fatollahi, A. et F. Shams (2006). « An investigation into applying UML to the Zachman framework », *Information Systems Frontiers*, vol. 8, no 2, p. 133-143.
- Gartner, Group (2010). « The 2010 Gartner Scenario: The Current State and Future Directions of the IT Industry ».
- Gartner, Group (2011). « The 2011 Gartner Scenario: The Current State and Future Directions of the IT Industry ».
- Gartner, Group (2012). « IT Metrics: IT Spending and Staffing Report 2012 ».
- Gruber, T. R. (1993). « Towards Principles for the Design of Ontologies Used for Knowledge Sharing », *International Journal Human-Computer Studies*, vol. 43.
- Hausegger, L. , M. Hennigar et T. Riddell (2009). « Canadian Courts, Law, Politics and Process », *Oxford University Press Canada*.
- IEEE, Computer Society (2000). « IEEE Recommended Practice for Architectural Description of Software-Intensive Systems ».
- Khoury, G.R. (2007). « Unified approach to enterprise architecture modelling ».
- Lin, F. et H. Dyck (2010). « The Value of Implementing Enterprise Architecture in Organizations », *Journal of International Technology and Information Management*, vol. 19, no 1, p. 1-I.
- Luftman, Jerry et Tal Ben-Zvi (2011). « Key Issues for IT Executives 2011: Cautious Optimism in Uncertain Economic Times », *MIS Quarterly Executive*, vol. 10, no 4, p. 203-212.
- Magoulas, T., A. Hadzic, T. Saarikko et K. Pessi (2012). « Alignment in Enterprise Architecture: A Comparative Analysis of Four Architectural

- Approaches », *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, vol. 15, no 1, p. 88-101.
- Mili, H., M. Fayad, D. Brugali, D. Hamu et D. Dori (2002). « Enterprise frameworks: issues and research directions », *Software Practice & Experience*, vol. 32, no 8, p. 801-831.
- Pereira, C.M. et P. Sousa (2004). « A method to define an Enterprise Architecture using the Zachman Framework », communication présentée au *Proceedings of the 2004 ACM symposium on Applied computing*, 968175, Nicosia, Cyprus.
- Ross, J. W. (2003). « Creating a Strategic IT Architecture Competency: Learning in Stages », *SSRN eLibrary*.
- Schekkerman, J. (2005). *The Economic Benefits of Enterprise Architecture*, Trafford Publishing.
- Schekkerman, J. (2006). « How to survive in the jungle of Enterprise Architecture Frameworks ».
- Schöenherr, M. (2009). « Towards a Common Terminology in the Discipline of Enterprise Architecture ».
- Scott, B. (2005). « An Introduction To Enterprise Architecture ».
- Tang, A., J. Han et P. Chen (2004). « A comparative analysis of architecture frameworks », *Software Engineering Conference, 2004. 11th Asia-Pacific*, p. 640-647.
- The Open Group (2009). « TOGAF Version 9 ».
- Umeh, N., C. Dagli et A. Miller (2007). « TOGAF vs. DoDAF: Architecting Frameworks for Net-centric Systems », *IIE Annual Conference. Proceedings*, p. 322-327.
- Urbaczewski, L. et S. Mrdalj (2006). « A comparaison of enterprise architecture frameworks », *Issues in Information Systems*, vol. 2, no 2.
- Veasey, P.W. (2001). « Use of enterprise architectures in managing strategic change », *Business Process Management Journal*, vol. 7, no 5, p. 420-436.
- Whitman, L., B. Huff et A. Presley (1998). « Issues Encountered Between Model Views », *Flexible Automation and Integrated Manufacturing Conference*.
- Zachman, J.A. (1987). « A Framework for Information Systems Architecture », *IBM Systems Journal*, vol. 26, no 3, p. 276-276.
- Zachman, J.A. et J.F. Sowa (1992). « Extending and Formalizing the Framework for Information Systems Architecture », *IBM Systems Journal*, vol. 31, no 3.