



**Annexe au rapport de
ÉVALUATION SOMMATIVE DU FONDS DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS
Sommaire, Recommandations et réponse de la direction**

**Résumé des résultats des projets financés dans le cadre du fonds de RD
(Information supplémentaire fournie lors de la réunion du Comité de vérification et d'évaluation
du 17 octobre 2003)**

**Division de l'évaluation
Section de l'intégration et de la coordination de la politique
(le 17 octobre 2003)**

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS DES PROJETS FINANCÉS DANS LE CADRE DU FONDS DE RD

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANCÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) – Division des appels	1	1	Mise sur pied et exécution d'un projet pilote en vue d'utiliser la médiation dans le processus d'appels.	2, 3	164 160 \$	Non ⁴	Non atteint	Non atteint	Non atteint ⁵	Peu prometteur
Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP)	1	3, 4	Évaluation du projet pilote sur la médiation, formation en règlement extrajudiciaire des différends pour les membres du Tribunal et élaboration continue du programme de médiation.	1, 2	63 990 \$	Oui ⁶	Atteint ⁷	Atteint ⁸	Atteint ⁹	Très prometteur
Commission canadienne des relations industrielles (CCRI)	1	4	Programme de formation en règlement extrajudiciaire des différends pour les membres de la Commission et les agents en relations de travail.	1	50 000 \$	Non	Atteint ¹⁰	Atteint ¹¹	Atteint ¹²	Très prometteur
Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCE)	1	2	Programme de formation pour les membres et les employés afin qu'ils puissent aider à la gestion des dossiers	1	19 200 \$	Non	Aucun renseignement fourni ¹³	Aucun renseignement fourni	Non atteint	Peu prometteur ¹⁴
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC)	1	2	Élaboration et évaluation du Cadre de RD, formation et intégration du Cadre de RD dans le contexte des différends du CRTC relatifs à la concurrence et à l'accès	1, 2, 3	173 600 \$	Oui ¹⁵	Atteint ¹⁶	Atteint ¹⁷	Atteint ¹⁸	Très prometteur
Office des transports du Canada (OTC)	1	2	Élaboration et mise en œuvre du nouveau système de RD, formation en matière de médiation, intégration de la médiation dans les différends de l'OTC relatifs au transport ferroviaire et au transport maritime élaboration d'un cadre d'évaluation	1, 2, 3	143 000 \$	Non ¹⁹	Atteint ²⁰	Atteint ²¹	Atteint ²²	Très prometteur
Tribunal d'appel des transports du Canada (anciennement le Tribunal de l'aviation civile)	1	2, 3	Création et mise en œuvre d'un modèle de médiation avant les audiences. Formation en règlement des différends pour appuyer le modèle de médiation	1, 2, 3	11 000 \$	Non ²³	Atteint ²⁴	Aucun renseignement disponible ²⁵	Atteint	Données insuffisantes
Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses (CCRRMD)	1	2	Élaboration et mise en œuvre d'un système de prévention et de règlement rapide des différends dans le processus du CCRRMD	2, 3	82 500 \$	Non ²⁶	Prévu ²⁷	Prévu ²⁸	Prévu ²⁹	Très prometteur ³⁰

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANCÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
DRHC – Programme de la sécurité du revenu (Appels du RPC à la Commission canadienne des pensions)	1	1	Projet de RD en vue de déterminer si le nombre d'ajournements des audiences devant la CAP pourrait être réduit en s'assurant que les demandeurs sont bien préparés et qu'ils sont prêts pour leur audience. Les interventions en RD effectuées par téléphone au moment où la date de l'appel est fixée.	2	200 000 \$ ³¹	Oui ³²	Non atteint ³³	Atteint ³⁴	Non atteint ³⁵	Aucun potentiel ³⁶
DRHC – Région de la Nouvelle-Écosse Appels de l'assurance emploi devant les CA.	1	1	Création et mise en œuvre de projets pilotes en vue de faire appel à un spécialiste en RD pour régler les appels en matière d'assurance emploi avant l'audience.	1, 2, 3	170 000 \$	Oui ³⁷	Atteint ³⁸	Atteint ³⁹	Atteint ⁴⁰	Très prometteur ⁴¹
Section d'appel de l'immigration (SAI) – CISR	1	1	Mise en œuvre et évaluation du projet pilote en vue d'utiliser la médiation dans le processus d'appels relatifs au parrainage	1, 2	213 900 \$	Oui ⁴²	Atteint ⁴³	Atteint ⁴⁴	Atteint ⁴⁵	Très prometteur ⁴⁶
Office national de l'énergie (ONE)	1	2	Mise en œuvre et évaluation du processus de RD établi à titre de mesure de rechange aux audiences formelles dans la détermination des tracés détaillés de pipeline	1, 2, 3	162 000 \$	Non ⁴⁷	Atteint en partie ⁴⁸	Aucun renseignement fourni ⁴⁹	Atteint ⁵⁰	Très prometteur
Commission nationale des libérations conditionnelles (Participation des victimes)	1	1	Élaboration et intégration d'un processus fondé sur les intérêts dans les audiences de libération conditionnelle pour faire en sorte que les victimes aient droit de parole.	2, 3	40 000 \$	Non ⁵¹	Non atteint ⁵²	Atteint ⁵³	Atteint ⁵⁴	Peu prometteur ⁵⁵
Commission nationale des libérations conditionnelles (Audiences avec l'aide de la collectivité)	1	1	Création et mise en œuvre d'une méthode plus réparatrice pour les audiences avec l'aide de la collectivité dans le contexte des Autochtones	2, 3	60 000 \$	Oui ⁵⁶	Données insuffisantes pour mesurer ⁵⁷	Atteint ⁵⁸	Atteint ⁵⁹	Très prometteur ⁶⁰
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB)	1	1	Examiner et réviser le processus actuel de règlement des différends du CEPMB pour améliorer la façon dont il accomplit son mandat en vertu de la <i>Loi sur les brevets</i>	2	58 160 \$ ⁶¹	Non ⁶²	Atteint pour ce qui est du temps passé au règlement des différends ⁶³	Atteint ⁶⁴	Atteint ⁶⁵	Peu prometteur ⁶⁶
Commission de la fonction publique (CFP) – Direction générale des recours	1	4	Mise en œuvre d'un programme d'intervention rapide concernant les appels déposés à la Direction générale des recours en vertu de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> .	2	116 000 \$	Oui ⁶⁷	Atteint pour ce qui est des économies de temps ⁶⁸ Pas démontré pour ce qui est des économies d'argent	Atteint ⁶⁹	Atteint ⁷⁰	Très prometteur ⁷¹

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANCÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP)	1	4	Mise en œuvre d'un projet pilote de deux ans en vue d'avoir recours aux membres de la Commission à titre de médiateurs. Production d'un vidéo de formation sur la médiation.	1, 2	136 600 \$ ⁷²	Oui ⁷³	Aucun renseignement fourni ⁷⁴	Atteint ⁷⁵	Atteint	Très prometteur
Sports Canada (ADRsportsRED)	1	3	Élaboration et mise en œuvre d'un système de RED pour régler les différends dans le domaine des sports au Canada.	2, 3	90 000 \$	Oui ⁷⁶	Données insuffisantes pour mesurer ⁷⁷	Atteint ⁷⁸	Atteint ⁷⁹	Très prometteur
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	2	2	Mise en œuvre du RD pour appuyer le rôle de l'ACIA à titre d'organisme de réglementation dans le domaine. Formation en vue d'appuyer la mise en œuvre du RD.	1, 2	208 500 \$	Non ⁸⁰	Atteint	Atteint	Atteint	Très prometteur
Commission canadienne des droits de la personne (CCDP)	2	3	Élaboration et mise en œuvre d'un programme de médiation à l'étape du processus de plaintes précédant l'enquête. Formation en RD pour appuyer le projet pilote.	1, 2, 3	220 100 \$	Oui ⁸¹	Atteint pour ce qui est des économies de temps ⁸² (Aucun renseignement concernant les économies d'argent)	Atteint ⁸³	Atteint ⁸⁴	Très prometteur
Commissaire aux langues officielles	2	3	Formation en RD. Mise en œuvre des améliorations au processus d'enquête. Élaboration, mise en œuvre et évaluation du projet pilote sur l'utilisation du RD dans le processus de règlement des plaintes.	1, 2, 3	156 045 \$	Non ⁸⁵	Aucun renseignement fourni	Aucun renseignement fourni	Ne sait pas	Peu prometteur ⁸⁶
Bureau de l'enquêteur correctionnel	2	3	Conception, élaboration et mise à l'essai d'approches de RD en vue d'aider au règlement des différends entre les détenus et les pénitenciers fédéraux. Formation en RD spécialisée pour les employés en vue d'appuyer l'initiative de RD.	1, 2, 3	73 000 \$	Non ⁸⁷	Aucun renseignement fourni	Aucun renseignement fourni	Ne sait pas	Ne sait pas
Commission des plaintes du public contre la GRC	2	3	Création et mise en œuvre d'un système de RD en vue de répondre aux préoccupations avant le dépôt des plaintes formelles et de traiter les plaintes avant l'étape de l'examen par la Commission	2, 3	50 000 \$	Oui ⁸⁸	À déterminer ⁸⁹	Atteint	À déterminer	Plutôt prometteur ⁹⁰
Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE)	3	2	Création d'un poste de spécialiste en RD. Prestation de formation en RD, mise en valeur des ressources des intervenants en RD et repérer les occasions d'utiliser le RD pour ce qui est des évaluations environnementales	1, 2, 3	204 550 \$	Non ⁹¹	Aucun renseignement fourni ⁹²	Atteint ⁹³	Atteint ⁹⁴	Plutôt prometteur ⁹⁵
Agence canadienne de développement international (ACDI) – Direction de la gestion des marchés	3	5	Élaboration et mise en œuvre du RD dans les différends concernant les marchés. Formation pour appuyer cette mise en œuvre. Élaboration d'un cadre d'évaluation et lancement d'un projet pilote	1, 2, 3	214 000 \$	Non ⁹⁶	Prévu ⁹⁷	Prévu ⁹⁸	Prévu ⁹⁹	Très prometteur ¹⁰⁰
Gendarmerie royale du Canada (GRC)	3	4	Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de formation en RD interactive et informatisée en	1, 3	200 000 \$	Non ¹⁰¹	Aucun renseignement	Aucun renseignement	Atteint en partie ¹⁰³	Très prometteur ¹⁰⁴

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANÇÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
			partenariat avec le MDN et SCC.				fourni	fourni ¹⁰²		
Gendarmerie royale du Canada (GRC) – Division « E »	3	4	Programme de formation et de sensibilisation au RD pour les membres dans le domaine de la négociation fondée sur les intérêts pour ce qui est des conflits en milieu de travail.	1	50 000 \$	Oui ¹⁰⁵	Aucun renseignement fourni ¹⁰⁶	Atteint ¹⁰⁷	Ne sait pas	Plutôt prometteur
Agences des douanes et du revenu (ADRC) – Direction de l'impôt international	3	5	Formation pour les négociateurs de la Division des services de l'autorité compétente	1	65 000 \$	Non ¹⁰⁸	Atteint ¹⁰⁹	Atteint ¹¹⁰	Prévu ¹¹¹	Peu prometteur ¹¹²
Agences des douanes et du revenu (ADRC) – Recherche scientifique et développement expérimental	3	1	Conception d'un processus de RED qui sera utilisé pour les différends entre l'ADRC et les demandeurs concernant les demandes relatives à la recherche scientifique et le développement expérimental. Conception et évaluation d'un projet pilote en médiation.	3	56 000 \$ ¹¹³	Non ¹¹⁴	Aucun renseignement disponible ¹¹⁵	Aucun renseignement disponible	À déterminer	Plutôt prometteur
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	3	1	Conception et mise en œuvre de modèles et de processus de RD qui seront utilisés à CIC en vue de réduire les coûts des litiges (mesures de rechange aux processus de contrôle judiciaire relatifs aux demandes de visa contestées)	3	139 450 \$	Oui ¹¹⁶	Non atteint	Non atteint ¹¹⁷	Non atteint ¹¹⁸	Très prometteur ¹¹⁹
Service correctionnel Canada (SCC)	3	3, 4	Conception et mise en œuvre de 13 projets pilotes dans les pénitenciers fédéraux du pays administrés par le Comité directeur national.	1, 2, 3	300 000 \$	Oui ¹²⁰	Quelques résultats concrets ¹²¹	Quelques résultats concrets ¹²²	Atteint ¹²³	Très prometteur ¹²⁴
Service correctionnel Canada (SCC)	3	3, 4	Élaboration d'un projet pilote visant à amener un changement dans un établissement correctionnel qui appliquera les principes de la justice réparatrice pour régler les conflits	1, 2, 3	56 000 \$	Non ¹²⁵	À déterminer	À déterminer	À déterminer ¹²⁶	Données insuffisantes
Environnement Canada	3	2	Conception et mise en œuvre d'un programme de RD concernant les cadres de négociation et les lignes directrices pour les infractions présumées en vertu de la <i>Loi canadienne sur la protection de l'environnement</i> . Formation en RD pour appuyer l'initiative.	1, 3	200 000 \$	Non ¹²⁷	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes
Environnement Canada – Division des lieux contaminés	3	2	Conception et mise en œuvre d'un projet pilote en RD qui permettra aux parties de s'entendre sur les mesures correctives de façon efficace et opportune.	3	50 000 \$	Non	Non atteint	Non atteint	Non atteint ¹²⁸	Plutôt prometteur
Environnement Canada – Division de la gestion des marchés	3	5	Élaboration et mise à l'essai d'un modèle de RD qui sera utilisé dans la résolution des différends liés aux procédures de passation de marchés et d'approvisionnement d'Environnement Canada	2, 3	35 000 \$	Non	Aucun renseignement fourni	Aucun renseignement fourni	Aucun renseignement fourni	Plutôt prometteur ¹²⁹
Pêches et Océan –	3	2	Mise en œuvre et évaluation de la stratégie de pêche	1, 2, 3	90 000 \$	Oui ¹³⁰	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANCÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
Opérations de pêche responsable			responsable axée sur le RD du MPO.							insuffisantes
Santé Canada – Direction générale des produits de santé et des aliments	3	2	Élaboration et mise à l'essai d'un projet pilote de RD qui permettra de régler les différends en matière d'approbation des médicaments et des autres produits thérapeutiques.	1, 2, 3	96 000\$	Non ¹³¹	Non atteint ¹³²	Non atteint ¹³³	Non atteint	Peu prometteur
Santé Canada – Centre d'apprentissage Plus	3	4	Formation des médiateurs de la fonction publique fédérale du Canada atlantique dans les affaires de harcèlement et les autres types de conflits en milieu de travail.	1	76 000\$ ¹³⁴	Oui ¹³⁵	Aucun renseignement fourni	Atteint ¹³⁶	Non atteint ¹³⁷	Peu prometteur ¹³⁸
Développement des ressources humaines Canada (DRHC) – Projet de RD du RPC - Invalidité – Projets pilotes dans les régions	3	1	Mise à l'essai et évaluation de l'utilisation de techniques de RD qui appuieraient le modèle de prestation de services axés sur les clients (MPSAC) créé récemment. Mise à l'essai du modèle de prestation de services axés sur les clients (contacts réguliers avec les clients durant toute la durée de la réclamation de la prestation) à l'étape initiale et à lors du nouvel examen des demandes dans trois centres de traitement régionaux et prestation de formation adaptée en RD aux employés.	1, 2, 3	200 000\$	Oui ¹³⁹	Atteint ¹⁴⁰	Atteint ¹⁴¹	Atteint ¹⁴²	Très prometteur
Développement des ressources humaines Canada (DRHC) – Programme du travail	3	3	Élaboration et mise en oeuvre d'un programme de RD pour les différends relatifs aux congédiements injustes et au recouvrement de salaire. Formation pour appuyer cette mise en oeuvre. Élaboration d'un modèle de RD adapté à la culture qui sera utilisé dans les différends impliquant les Premières nations.	1, 2, 3	401 050\$	Non ¹⁴³	À déterminer ¹⁴⁴	À déterminer ¹⁴⁵	Atteint ¹⁴⁶	Très prometteur
Développement des ressources humaines Canada (DRHC) – Région du Nouveau-Brunswick	3	4	Formation mixte (patronale-syndicale) en matière de harcèlement et autres conflits en milieu de travail à l'intention des employés	1	54 112\$	Oui ¹⁴⁷	Aucun renseignement disponible	Atteint ¹⁴⁸	Oui ¹⁴⁹	Plutôt prometteur ¹⁵⁰
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien(MAINC) – Revendications globales	3	5	Conception et mise à l'essai (projet pilote) d'un modèle de RD qui sera utilisé dans le cadre des revendications globales lors des négociations relatives aux revendications territoriales des Autochtones.	2, 3	70 000\$	Non ¹⁵¹	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien(MAINC) – Relations	3	5	Élaboration d'un modèle de RD dans le cadre des différends entre le gouvernement fédéral et la Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan	1, 3	85 160\$	Non	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANCÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations
financières										
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien(MAINC) – Direction générale de la gestion des litiges	3	1-5	Évaluation de l'inventaire des affaires pour déterminer lesquels sont celles qui conviennent le mieux au RED et élaborer des stratégies de RD pour des différends particuliers.	1, 2, 3	212 420 \$	Non	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien(MAINC) – Grands projets	3	3	Dialogues exploratoires avec les anciens pensionnaires qui ont été victimes d'abus et les défenseurs en vue de trouver des méthodes de règlement extrajudiciaire.	3	459 730 \$	Non ¹⁵²	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes
Défense nationale – Réclamations et contentieux des affaires civiles	3	1-5	Recrutement d'un spécialiste en RD pour une durée d'un an en vue de fournir une formation en RED, d'évaluer les dossiers du contentieux et leur potentiel en RED et prendre des mesures en conséquence et d'élaborer une stratégie globale de RED.	1, 2, 3	70 400 \$	Non	À déterminer	À déterminer	À déterminer	Données insuffisantes
Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3	5	Formation en RD pour appuyer l'élaboration et la mise en place d'un projet pilote de RD visant à mieux régler les différends découlant du processus de passation de marchés de construction	1	110 695 \$	Non ¹⁵³	Aucun renseignement disponible ¹⁵⁴	Aucun renseignement fourni ¹⁵⁵	Ne sait pas ¹⁵⁶	Plutôt prometteur ¹⁵⁷
Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) – Bureau de la gestion des différends	4	4	Formation et sensibilisation en RD liées à la mise en place permanente du nouveau système de gestion des conflits visant à régler les différends en milieu de travail.	1, 2, 3	325 000 \$	Oui ¹⁵⁸	Atteint ¹⁵⁹	Atteint ¹⁶⁰	Atteint ¹⁶¹	Très prometteur
Pêches et Océans – Bureau de mode alternatif de résolution des conflits	4	4	Formation en RD, séances de sensibilisation et services d'éducation sur les conflits en milieu de travail à l'intention des employés.	1	180 929 \$	Non ¹⁶²	Atteint ¹⁶³	Atteint ¹⁶⁴	Atteint ¹⁶⁵	Très prometteur ¹⁶⁶
Anciens Combattants Canada – Bureau de règlement des conflits	4	4	Formation en RD et séances de sensibilisation pour les employés sur les conflits en milieu de travail à l'intention des employés	1	55 000 \$	Oui ¹⁶⁷	Pas démontré ¹⁶⁸	Pas démontré ¹⁶⁹	Atteint en partie ¹⁷⁰	Peu prometteur ¹⁷¹
Parcs Canada	4	4	Série de projets pilotes en RD liés aux conflits en milieu de travail en vue d'aider au lancement, à l'échelle nationale, du système intégré de gestion des conflits	1, 3	157 000 \$	Oui ¹⁷²	Prévu	Prévu	Prévu	Très prometteur

ORGANISATION	TYPE D'ORG. ¹	TYPE DE DIFFÉRENDS ²	DESCRIPTION DU PROJET	TYPE DE PROJET ³	MONTANT FINANÇÉ	RAPPORT D'ÉVALUATION	RÉSULTAT 1 : L'organisation financée réduira ses coûts et le temps passé à gérer les différends	RÉSULTAT 2 : Les parties aux différends seront davantage satisfaites des résultats du règlement	RÉSULTAT 3 : Les organisations financées privilégieront davantage les méthodes de règlement des différends à l'interne.	RÉSULTAT 4 : Les projets financés serviront de catalyseurs ou de modèles pour les autres organisations

¹ Les types d'organisation ont été codés de manière générale : 1 – quasi-judiciaire; 2 – organisme administratif avec fonctions d'enquête; 3 – ministère ou organisme hiérarchique; 4 – bureau de gestion des conflits d'un ministère ou d'une agence.

² Les types de différends ont été codés de manière générale : 1 – administratif; 2 – ayant trait aux règlements; 3 – fondé sur des plaintes; 4 – milieu de travail; 5 – concernant les marchés.

³ Les types de projets ont été codés de manière générale : 1 – formation en RED; 2 – mise en œuvre de la médiation / du RED dans les processus actuels; 3 – conception de systèmes de RD.

⁴ Un cadre d'évaluation a été créé durant l'étape d'élaboration du projet en partenariat avec l'ADRC, Division de l'évaluation des programmes, Direction générale des affaires de l'entreprise (septembre 2002). Selon le cadre d'évaluation, l'évaluation devait être effectuée lorsque la médiation aurait eu lieu dans 2 à 4 affaires.

⁵ Au total, 21 affaires ont été jugées adaptées à la médiation en fonction des critères de sélection. Aucune médiation n'a encore eu lieu. Une médiation est prévue pour novembre 2003.

⁶ *Changement systémique et règlement final à huis clos dans la médiation en vertu des droits de la personne : Évaluation du programme de médiation du Tribunal canadien des droits de la personne (Systemic Change and Private Closure in Human Rights Mediation: An Evaluation of the Mediation Program at the Canadian Human Rights Tribunal)*, avril 2001. Préparé par Ellen Zweibel et Julie Macfarlane.

⁷ *Rapport de médiation du TCDP*, 10 juillet 2003 : estimation des économies pour le TCDP en 1998 (à partir du coût des journées d'audiences prévues moins tous les frais engagés [frais de médiation, etc.]) = 203 913,93 \$; estimation des économies pour le TCDP en 1999 = 580 417,46 \$. *Rapport de médiation du TCDP*, août 2003 : à cette date, les économies estimées pour le TCDP = 173 013 \$ (c.-à-d. les affaires dans lesquelles le TCDP a déterminé un montant pour les économies réalisées). Il s'agit d'un montant approximatif conservateur compte tenu du fait qu'il ne comprend pas les affaires dans lesquelles des audiences avaient été prévues. Mais qui se sont réglées au moyen de la médiation, mais le TCDP n'a pas précisé de montant spécifique pour les économies, et n'a pas compté les économies réalisées à la suite du règlement des plaintes avant la médiation ou dans les affaires qui ont été réglées par la médiation du TCDP lorsqu'une date d'audience n'avait pas été fixée. En outre, ce montant ne représente pas les affaires dans lesquelles il fallait encore en arriver à un règlement après la médiation. Pour ce qui est des économies de temps pour le TCDP, les règlements obtenus par médiation pour 1998, 1999 et 2003 jusqu'à maintenant ont permis d'éviter environ 242 jours d'audience. La rédaction des décisions à la suite des audiences demande également beaucoup de temps aux membres et aux employés du Tribunal.

⁸ Par exemple, l'évaluation a permis de constater que toutes les parties (plaignants, répondants et Commission canadienne des droits de la personne) accordaient plus de place à la médiation qu'à l'arbitrage formel. Il y a une forte corrélation entre la raison pour laquelle les plaignants choisissent la médiation (occasion d'engager un dialogue direct avec la partie mise en cause) et la raison pour laquelle l'affaire se règle lors de la médiation (occasion de discuter de l'affaire avec l'autre partie à la plainte). Un pourcentage élevé de personnes interrogées ont mentionné qu'elles choisiraient assurément ou peut-être la médiation s'ils étaient partie à une plainte au TCDP dans l'avenir : 90 % des plaignants et 93 % des personnes mises en cause. Un pourcentage plus élevé de personnes mises en cause (93 %) ont mentionné que la plainte avait été complètement réglée lors de l'audience (contre 45 % des plaignants).

⁹ Le TCDP a aboli son programme de médiation en 1999. Le TCDP a relancé à nouveau son programme de médiation en 2003.

¹⁰ Le CCRI a signalé que le coût « moyen » d'une audience est de 40 000 \$ et il tient environ 200 audiences par années. Le CCRI n'a pas de système de suivi des dossiers pour générer le montant des économies réalisées (ils ont proposé de faire des calculs à la main, au besoin), mais il a signalé qu'il a atteint son taux de règlement (60 %) depuis la création du programme de médiation du CCRI. Si l'on prend le coût moyen des audiences (40 000 \$) et qu'on le multiplie par le nombre d'affaires (200), on obtient un coût moyen pour le CCRI d'environ 8 millions de dollars. De toute évidence, ce chiffre serait **considérablement** plus élevé si le CCRI n'était pas en mesure d'atteindre le taux de règlement qu'il atteint grâce à son programme de médiation. Les économies ne sont pas un indicateur de rendement pour la première demande de financement présentée par le CCRI au Fonds de RD et ne semble pas être un critère de rendement de son *Rapport sur le rendement de 2002* ou de son *Budget des dépenses 2003-2004 : Rapport sur les plans et les priorités*. Le CCRI reconnaît les limites de son processus de suivi et travaille actuellement à un examen technologique étalé sur plusieurs années qui devrait donner au Conseil de meilleures capacités de suivi, d'analyse et de préparation de rapports. Pour ce qui est des économies de temps, le CCRI a mentionné que le temps de traitement des affaires qui se sont réglées sans audience a augmenté, situation que le Conseil attribue en partie attribuable, selon le Conseil, « aux efforts déployés pour régler les différends par la médiation » (*Rapport sur le rendement de 2002*). Il est également important de noter que le programme de médiation du CCRI fait partie intégrante de ses fonctions d'enquête et d'arbitrage. En d'autres termes, de nombreuses affaires sont réglées à l'étape de l'enquête grâce aux efforts des ART, ce qui présente l'avantage souhaité de réduire le temps consacré à la gestion des conflits.

¹¹ Le CCRI n'a pas de statistiques concernant la satisfaction de sa clientèle. Cependant, le programme de médiation du CCRI n'est pas obligatoire et le volume important de médiations est un signe de la satisfaction des parties à l'égard du processus. En outre, lors d'une table ronde avec les intervenants, tous ont convenu que le Conseil devrait effectuer plus de travail de médiation sur le terrain. Il est à noter que le CCRI a demandé un financement de 100 000 \$ et a réservé 25 000 \$ à l'enquête sur la satisfaction de la clientèle effectuée en 2000-2001.

¹² Le paragraphe 15.1 (1) du *Code canadien du travail*, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 1999, accorde expressément au Conseil, ou à l'un de ses membres ou employés qu'il désigne le pouvoir d'aider les parties, en tout état de cause et avec leur consentement, à régler les questions en litige de la façon que le Conseil juge indiquée sans qu'il soit porté atteinte à la compétence du Conseil de trancher les questions qui n'auront pas été réglées. Le *Rapport sur le rendement 2002* et le *Budget des dépenses pour 2003-2004 : Rapport sur les plans et les priorités* du CCRI traduisent la détermination du Conseil d'intégrer et d'utiliser davantage le RED.

¹³ À ce jour, aucune affaire n'a été réglée au moyen du RED.

¹⁴ Le coût de cette formation est très bas, mais ce projet montre que toute organisation envisageant la possibilité d'ajouter des processus de RED à ses activités doit effectuer une quantité considérable de travail préparatoire sur le terrain, comme des consultations auprès des intervenants et l'élaboration d'un cadre de RED, pour déterminer la raison pour laquelle elle veut mettre en œuvre le RED.

¹⁵ *Avis public CRTC 2000-65 Rétroaction des intervenants extérieurs – Rapport de la consultante*. 12 avril 2001. Préparé pour le CRTC par Genevieve A. Chornenki.

¹⁶ Le CRTC a traité 15 affaires par l'entremise de pratiques de RED depuis l'élaboration de son cadre de RD. Aucune de ces affaires n'a abouti en une audience formelle. Selon l'avocat principal du CRTC, le montant total des économies réalisées par le CRTC à la suite du règlement de ces affaires grâce au RED plutôt qu'au processus traditionnel s'élève à environ 240 000 \$. Pour ce qui est des économies de temps, 80 % des personnes interrogées dans le rapport de la consultante ont convenu que le processus de RED du CRTC était plus rapide que le processus traditionnel.

¹⁷ Par exemple, le rapport Chornenki permet de constater les résultats suivants : 80 % des personnes interrogées ont dit préférer le recours à un processus de RED plutôt que le processus traditionnel du CRTC; 72 % ont convenu que l'existence des options du RED les a aidés à gérer leurs rapports avec les autres acteurs de l'industrie; 77 % étaient d'accord pour dire que l'absence de ces options rendrait plus difficile l'accès au Conseil.

¹⁸ À la fin des années 90, le CRTC a fait des expériences avec le RED de manière ponctuelle. Le RED est maintenant un élément permanent et intégrant du CRTC. Pour ce qui est de la date du rapport Chornenki, les parties auraient préféré avoir un meilleur accès au processus de RED du CRTC (p. ex. : enlever l'exigence d'avoir recours à des médiateurs extérieurs comme condition d'entrée dans le cadre de RED).

¹⁹ L'OTC a effectué un cadre d'évaluation : [TRADUCTION] *Cadre d'évaluation du processus de médiation de l'Office des transports du Canada (Framework for the Evaluation of the Canadian Transportation Agency Mediation System)*, 25 juin 2002, préparé par Peter J. Bishop, Services de gestion des différends. L'OTC a été informé qu'il devrait effectuer au moins vingt médiations avant d'effectuer une évaluation de son programme de RED. À ce jour, seize médiations ont eu lieu au total; quatorze d'entre elles ont mené à des règlements (les efforts de médiation ont permis d'en venir à un règlement dans six autres dossiers).

²⁰ On a pu constater des économies considérables de temps et d'argent pour les parties à des différends de l'OTC. Pour ce qui est des économies d'argent et de temps réelles pour l'OTC, le SRD a demandé à l'organisme de lui fournir ces renseignements; l'OTC travaille actuellement à cet effet.

²¹ Le programme de médiation de l'OTC a obtenu un taux de succès très élevé pour ce qui est des règlements et de la durabilité de ces règlements. En outre, les participants ont mentionné que le processus de médiation de l'OTC est équitable et favorise davantage les relations de travail que le processus arbitral et qu'ils choisiraient à nouveau la médiation de l'OTC s'ils se retrouvaient encore partie à un différend ayant trait à l'OTC.

²² L'OTC a créé une unité de services de médiation le 1^{er} avril 2001 et a consacré une part importante de ses ressources budgétaires à cette initiative. De même, compte tenu des résultats positifs du projet pilote de la Direction générale des transports ferroviaire et maritime de l'OTC, l'OTC a commencé à offrir des services de médiations à la Direction des transports accessibles. Les parties ont maintenant le choix de la médiation lorsqu'une personne handicapée dépose une plainte. L'OTC examine d'autres sphères de son mandat pour déterminer si elles sont propices à la médiation. En février 2003, le projet de loi C-26, qui modifie la LTC, a été déposé à la Chambre des communes. Ce projet de loi contient une disposition conférant à l'OTC le mandat d'effectuer des médiations dans toutes les questions relevant de sa compétence.

²³ Le SRD a été informé que le Tribunal d'appel des transports du Canada (anciennement le TACT) effectue actuellement une évaluation de son projet de RED. Aucune date prévue pour la fin de l'évaluation n'a été communiquée au SRD.

²⁴ Selon le président du Tribunal d'appel des transports du Canada, l'élaboration du modèle de RD représente [TRADUCTION] « le déclin rapide du nombre d'audiences ». Aucune audience relative à des problèmes médicaux n'a eu lieu au cours de l'exercice 2002-2003. Le SRD attend les données concernant le nombre d'audiences tenues au cours des exercices précédents. Le SRD a été informé que ces renseignements sont contenus dans le rapport annuel 2002, mais nous n'avons pas pu obtenir ce rapport à ce jour.

²⁵ Le TATC a demandé, de même que trois autres tribunaux plus petits, que la fonction moderne de contrôleur effectue un sondage sur la satisfaction de la clientèle et analyse les résultats. Le TATC n'attend pas les résultats de ce sondage avant au moins un an.

²⁶ Le CCRMD a terminé son cadre d'évaluation pour son projet : *Cadre conceptuel pour le règlement des différends*, octobre 2002, CCRMD.

²⁷ Le SRD attend de recevoir des renseignements. Des discussions préliminaires avec le gestionnaire du CCRMD, Arbitrage et appels, nous ont permis de constater que ce résultat a été atteint.

²⁸ *Ibid.*

²⁹ *Op. cit.*, note 24.

³⁰ *Op. cit.*, note 24.

³¹ Note : Il faut déterminer quelle part de ces 200 000 \$ a été réservée au projet de RD de la Commission d'appel des pensions (CAP).

³² *Évaluation du projet de règlement des différends de la Commission d'appel des pensions (Evaluation of the Pension Appeals Board Dispute Resolution Project)*, 9 mars 2000, préparé par Goss Gilroy.

³³ L'objectif principal du projet de RD était la [TRADUCTION] « réduction du nombre des ajournements ». Le projet a eu l'effet contraire : le nombre d'ajournements a considérablement augmenté. L'évaluateur n'a pas été en mesure de conclure que l'objectif de contrôler le nombre d'affaires entendues a été atteint, mais a conclu que les affaires n'ont pas été ajournées parce que les plaignants n'étaient pas préparés. L'objectif spécifique de réduire les coûts et le temps que la CAP perd par manque de préparation n'a pas été atteint puisque le nombre d'ajournements a augmenté (c.-à-d. le fait d'être mieux informé de ce qui était en jeu lors du processus d'audience a fait en sorte que davantage de plaignants ont demandé l'ajournement pour obtenir des avis juridiques).

³⁴ L'un des objectifs du projet de RD était [TRADUCTION] « une augmentation de la satisfaction des appelants découlant de l'amélioration du contact humain de la part de la CAP. » L'évaluateur a constaté que les résultats du processus d'intervention en RD confirmaient que cet objectif avait été atteint d'un point de vue qualitatif.

³⁵ L'évaluateur a fait quatre recommandations principales : [TRADUCTION] « 1 – préparer un résumé des leçons apprises lors de l'étude; 2 – examiner plus en détail les raisons pour lesquelles les plaignants demandaient un ajournement; 3 – effectuer une enquête de suivi sur la satisfaction des plaignants qui ont participé à l'intervention en RD; 4 – se préparer en vue de surveiller les décisions finales (appels et autres) suivant les audiences post CAP pour chaque plaignant qui a participé à l'étude sur le RD. » Le SRD croit que la CAP n'a pris aucune mesure pour donner suite aux recommandations du consultant.

³⁶ Le projet a démontré l'inverse de ce qui était prévu et les recommandations formulées par le consultant n'ont pas été suivies.

³⁷ Développement des ressources humaines Canada – Région de la Nouvelle-Écosse, *Évaluation du projet pilote de règlement extrajudiciaire de conflits*, 31 mars 2001, présenté par Praxis Research and Consulting Inc.

³⁸ Les économies réalisées par DRHC se sont manifestées par la diminution du nombre d'audiences tenues devant le Conseil arbitral. Au cours du projet pilote, 203 clients ont accepté de participer au processus de RED; 111 affaires ont été réglées sans audience devant le CA. Coût moyen des audiences : 350 \$. Nombre moyen de semaines nécessaires pour régler une affaire : RED – 6,92; sans RED – 9,63.

³⁹ Des indices solides de la satisfaction de la clientèle pour ce qui est de l'équité du processus, de la rapidité du service et des résultats du règlement.

⁴⁰ Le projet pilote a utilisé un spécialiste en RD (ARD) pour la région de Halifax. Voyant le succès du travail de cet ARD, les coordonnateurs des programmes ont envisagé d'avoir des ARD spécialisés dans chaque centre de traitement régional. Compte tenu des coûts associés à l'emploi de quatre ARD ETP, DRHC a plutôt recruté un consultant en RED pour travailler en collaboration avec les agents de formation régionaux et a fourni de la formation en RED à 50 agents 2s (arbitres). Par conséquent, on a signalé un taux d'erreur inférieur de 42 %, ce qui signifie que les agents 2s se sont améliorés considérablement grâce à une meilleure capacité d'enquête et de prise de décisions.

⁴¹ La Section d'appel de la CISR utilise un modèle semblable avec ses postes d'agent de règlement des conflits (ARC).

⁴² La SAI a fourni au SRD un certain nombre de rapports pertinent, notamment : *Projet pilote de règlement extrajudiciaire des différends de la Section d'appel de l'immigration : Rapport final sur le projet pilote (Alternative Dispute Resolution Pilot Project of the Immigration Appeal Division: Pilot Project Final Report)* (« Rapport final du projet ») et *L'efficience, l'efficacité et la qualité: une évaluation du programme MARC de la Section d'appel de l'immigration de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, Rapport final*, mars 2002, préparé par Leslie H. Macleod & Associates (« Rapport MacLeod »). Veuillez également prendre note que CIC a effectué sa propre évaluation du programme de RED de la SAI à partir du point de vue des conseils du ministre (CM) : *Évaluation de la participation de CIC au processus de RED de la SAI (Evaluation of CIC's Participation in IAD's ADR Process)*, 27 avril 2001, Présenté par Jamieson, Beal, La londe & Associates (« Rapport Beal »).

⁴³ Ni le rapport final du projet ni le Rapport MacLeod n'ont évalué les économies réalisées par la SAI. Cependant, les preuves appuient l'hypothèse selon laquelle que le programme de RED de la SAI lui a permis d'éviter des coûts dans une mesure considérable. Par exemple, dans les deux mois qui ont suivi la fin du projet pilote, un seul ARC de la SAI a effectué des médiations. Elle s'est occupé de 93 appels et a obtenu un taux de résolution de 70 %. Si l'on applique une approche similaire à celle qui est utilisée par le TCDP, on peut immédiatement constater que la SAI a réduit considérablement ses coûts. Le problème est que la SAI n'a pas effectué d'analyse détaillée des économies réalisées. Le Rapport Beal n'a pas évalué précisément les économies que la CIC a pu réaliser en participant au programme de RED de la SAI. Dans la mesure où le RED a démontré une avance considérable par rapport aux poursuites pour ce qui est de l'effort demandé aux CM, on peut faire valoir que bien qu'il ne soit pas quantifiable, cette avance a eu une incidence positive sur les économies réalisées par CIC. Tous les CM qui ont été interrogés dans le rapport final du projet ont mentionné que le règlement des affaires au moyen du RED a permis au ministre de faire des économies. En ce qui concerne l'économie de temps, les évaluations de la SAI et de CIC ont toutes les deux permis de constater que le programme de RED a entraîné des économies importantes pour ce qui est du temps de traitement (RED – 6,26 mois; poursuite – 7.85).

⁴⁴ Le rapport final du projet et le Rapport Macleod ont signalé des niveaux élevés de satisfaction des parties (intéressés, conseils des intéressés et conseils du ministre) à l'égard du programme de RED de la SAI pour ce qui est de l'équité du processus de médiation, de recommander le processus aux autres intéressés et comparé au processus d'arbitrage. Le Rapport Beal ne traitait pas de cette question.

⁴⁵ Le projet pilote a été mis en œuvre au bureau de la SAI de Toronto. LA SAI a élargi le programme d'ARC aux bureaux de Vancouver, de Montréal et de Winnipeg (?).

⁴⁶ Le programme de RED de la SAI est en nomination pour la médaille d'or des Prix d'excellence du Conseil du Trésor.

⁴⁷ Une évaluation formelle de l'initiative de RED n'a pas été entreprise. Cependant, les services d'un entrepreneur indépendant ont été retenus pour fournir à l'ONÉ un rapport d'évaluation des possibilités de RED à l'ONÉ et pour élaborer un modèle de RED pour l'organisme : *Programme de mécanisme approprié de règlement des différends de l'Office national de l'énergie*, 6 juin 2002, présenté par Certus Strategies.

⁴⁸ Bien qu'aucune médiation n'ait été tenue depuis le début du projet de RED de l'ONÉ en 1999, une objection d'un propriétaire foncier qui devait aller en médiation à St-Jean s'est résolue à l'étape de la médiation. Une autre affaire s'est réglée avant la date fixée pour la médiation. L'ONÉ a évalué à environ 25 000 \$ les économies réalisées par l'organisation en évitant ces audiences. L'ONÉ n'a pas examiné les économies de temps, mais il semble évident que l'Office et les parties aux objections des propriétaires fonciers et aux autres différends ont réalisé des économies de temps avant l'étape de l'audience.

⁴⁹ Un formulaire de sondage auprès des participants a été élaboré pour les médiations futures. Comme aucune médiation n'a eu lieu, il est impossible de mesurer la satisfaction des parties dans le cadre de l'initiative de RD de l'ONÉ pour le moment. Il semble que les intervenants voulaient avoir la possibilité de choisir des solutions de rechange au processus traditionnel d'audience pour les différends concernant l'ONÉ.

⁵⁰ Les services d'un entrepreneur indépendant ont été retenus pour fournir à l'ONÉ un rapport d'évaluation des possibilités de RED à l'ONÉ et pour élaborer un modèle de RED pour l'ONÉ : *Programme de mécanisme approprié de règlement des différends de l'Office national de l'énergie*, 6 juin 2002, présenté par Certus Strategies. Le principal résultat du projet de RD a été l'élaboration d'une orientation de pratique : *Mécanisme approprié de règlement des différends – Lignes directrices – juillet 2003*. En outre, l'ONÉ a créé et comblé un poste de coordonnateur des RED.

⁵¹ Un examen important a été effectué et un rapport contenant des recommandations a été rédigé : *Rapport sur le rôle des victimes dans les audiences de libération conditionnelle (Report on the Roles of Victims in Parole Proceedings)*, mai 2002, préparé par Gerry Stobo.

⁵² En outre, ce résultat n'était pas mesurable pour ce type de projet de RD.

⁵³ Le consultant a interrogé plus de vingt intervenants clés, notamment des défenseurs des droits des victimes. Comme il est mentionné dans le rapport, depuis 2001, les victimes ont eu l'occasion de comparaître lors d'audiences de la CNLC et de lire des déclarations préparées à l'avance. Certains croient que cela n'est pas suffisant, mais [TRADUCTION]« beaucoup ont trouvé que l'expérience a été cathartique. »

⁵⁴ La CNLC a entrepris certaines initiatives de RD, notamment une formation de compétences en règlement des différends pour les membres de la CNLC pour traiter les situations qui peuvent survenir lorsque les victimes lisent leurs déclarations lors d'audiences.

⁵⁵ Les projets de la CNLC peuvent servir de modèles / de moteurs pour d'autres initiatives de justice réparatrice comme celles qui sont lancées à SCC et u Bureau de l'enquêteur correctionnel.

⁵⁶ Le service de mesure du rendement de la CNLC effectue actuellement une évaluation du fonds d'Approche correctionnelle judiciaire et Participation des citoyens et une partie de cette évaluation comprendra les audiences avec l'aide de membres de la collectivité Cette évaluation devrait se terminer en décembre 2003. Ceci étant dit, les évaluations des projets pilotes des régions de l'Atlantique et des Prairies sont terminées (pas en C.-B. puisqu'aucune audience avec l'aide des membres de la collectivité n'a eu lieu jusqu'à présent) : Commission nationale des libérations conditionnelles – *Rapport final sur le projet d'information sur les audiences avec l'aide de membres de la collectivité (National Parole Board Community Assisted Hearing Information Project Final Report)*, 29 mars 2002, préparé par Noel Milliea; *Commission nationale des libérations conditionnelles- Évaluation de la région des Prairies : Audiences avec l'aide de membres de la collectivité, (National Parole Board – Prairie Region Evaluation: Community-Assisted Hearings)*, mars 2002.

⁵⁷ Il est difficile d'évaluer le rendement des audiences avec l'aide de membres de la collectivité à l'aide de ces mesures. À court terme, les audiences avec l'aide de membres de la collectivité coûteront invariablement plus cher à la CNLC en temps et en argent compte tenu de la nécessité d'effectuer des audiences de libération conditionnelle dans la collectivité. Cependant, on peut faire valoir qu'à long terme, une audience avec l'aide de membres de la collectivité efficace permettra à la CNLC de réduire ses coûts et de gagner du temps si la libération conditionnelle du contrevenant dans la collectivité est accordée. Dans la région des Prairies, par exemple, sur les neuf audiences avec l'aide de membres de la collectivité qui ont eu lieu, six des détenus à qui l'on a accordé la libération conditionnelle fonctionnaient bien (c.-à-d. leur liberté conditionnelle n'a pas été révoquée). Il faudrait bien sûr comparer ces résultats à ceux des cas où le contrevenant est admissible à une audience avec l'aide de membres de la collectivité, mais que cette audience n'a pas lieu.

⁵⁸ Comme il est souligné dans l'évaluation de la région des Prairies, tous conviennent que les audiences avec l'aide de membres de la collectivité entraînent des décisions de qualité et une plus grande satisfaction de la part de toutes les parties (contrevenant, victime et collectivité). Comme il a été signalé dans l'évaluation des Prairies : [TRADUCTION] « on ne peut mesurer l'incidence émotive des audiences avec l'aide de membres de la collectivité en termes financiers ou statistiques, mais de toute évidence, ce processus est positif et puissant. »

⁵⁹ Par exemple, la CNLC a tenu des consultations auprès de collectivités autochtones de la région du Pacifique en février et mars 2002 pour déterminer le niveau de soutien nécessaire à la tenue d'audiences avec l'aide de membres de la collectivité. Le coût de ces ateliers a dépassé largement les sommes obtenues par l'entremise du Fonds de RD, ce qui permet de mettre l'accent sur l'engagement de la CNLC à l'égard de ce processus. Tous les participants des trois ateliers ont convenu que les collectivités autochtones de la région du Pacifique sont très en faveur des audiences avec l'aide des membres de la collectivité. Aucune audience de ce type n'a encore eu lieu dans la région du Pacifique, mais la CNLC entretient le dialogue afin de se préparer et de préparer les collectivités à de telles audiences.

⁶⁰ Les audiences avec l'aide des membres de la collectivité s'appuient, entre autres, sur les principes de la décision *Gladue*. Les audiences avec l'aide des membres de la collectivité constituent une tribune unique permettant d'apprendre des leçons précieuses liées à la justice réparatrice du point de vue des collectivités autochtones.

⁶¹ Le financement a été approuvé, mais le directeur exécutif du CEPMB a signalé qu'il n'était pas nécessaire pour le CEPMB de demander du financement par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses.

⁶² Compte tenu de la décision du CEPMB de ne pas profiter du financement offert dans le cadre du Fonds de RD, il semble qu'il ne soit pas obligé de fournir une évaluation au SRD. Néanmoins, le CEPMB a communiqué au SRD des renseignements concernant ses initiatives de RD.

⁶³ À la suite d'une recommandation formulée par CVC en juin 2002, le CEPMB a mis sur pied un comité de gestion des plaintes en vue d'évaluer l'état des DIN qui sont à l'examen. Le comité aide à la détection rapide des questions en litige et a contribué aux améliorations apportées à la rapidité du processus d'examen des prix. Nous ne disposons d'aucun renseignement concernant les économies d'argent.

⁶⁴ Les améliorations apportées à la transparence du processus d'examen des prix ont entraîné une plus grande satisfaction des intervenants : *Analyse de la conjoncture et évaluation de la performance du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés*, 2001, préparé par BDO Dunwoody & Associates Ltd.

⁶⁵ Création du comité de gestion des plaintes et prise de mesures à la suite des recommandations formulées concernant la transparence du processus d'examen des prix.

⁶⁶ Au sujet des améliorations apportées aux politiques de consultation et de communication du CEPMB.

⁶⁷ *L'intervention rapide en cas d'appel à la CFP - Un programme viable en devenir : Évaluation effectuée pour le compte de la Direction générale des recours de la Commission de la fonction publique*, 31 mars 2000, Pierre LeBlanc, associé principal, Concorde Inc.

⁶⁸ L'évaluation a permis de constater que la CFP avait réalisé beaucoup d'économies de temps grâce au programme d'intervention précoce. Il n'y a pas de données pour montrer que le projet a permis à la CFP d'économiser de l'argent.

⁶⁹ P. ex., 54 % des personnes interrogées ont mentionné que le processus d'AE était « très bénéfique » et 73 % croient que le projet de l'AE a été une réussite.

⁷⁰ En 2000-2001, la Direction générale des recours a intégré son Programme d'intervention précoce pour les appels à ses activités. Un projet pilote qui a connu beaucoup de succès dans la région de l'Atlantique a incité la CFP à mettre en œuvre le programme à l'échelle nationale à l'automne 2001. le programme a été élargi grâce à une promotion proactive (site web, bulletins électroniques, lettres aux chefs des organisations, exposés fréquents, etc.).

⁷¹ Le succès du programme est très prometteur pour les autres organisations qui élaborent actuellement des programmes d'intervention précoce ou qui renouvellent leur programme actuel.

⁷² 44 100 \$ pour la formation et 92 500 \$ pour la production d'un vidéo ou d'un DVD de formation en médiation.

⁷³ *Négociation de solutions aux conflits en milieu de travail : évaluation du projet pilote de médiation des griefs de la Commission des relations de travail dans la fonction publique*, Rapport final, mars 2001, préparé par Ellen Zweibel, Julie Macfarlane et John Manwaring.

⁷⁴ Le SRD a demandé à la CRTFP de lui fournir des renseignements en vue d'évaluer si ce résultat a été obtenu. Les données n'ont pas encore été fournies.

⁷⁵ *Commission des relations de travail dans la fonction publique – Sondage sur la satisfaction de la clientèle 2001*, janvier 2002, préparé par Conseils et vérification Canada (CVC). Niveaux de satisfaction très élevés à l'égard du processus de médiation, des résultats des règlements et de l'amélioration des relations.

⁷⁶ Une évaluation formelle n'a pas été présentée au SRD. Cependant, ADRsportRED a déjà effectué un certain nombre d'évaluations du programme. Par exemple : *Rapport d'ADRsportRED sur les affaires de sélection aux Grands Jeux*, 10 septembre 2002, préparé par le Comité-avisé ADRsportRED; *Programme de RED provisoire ADRsportRED Rapport sommaire pour le CCES (Interim ADR Program ADR-SPORT-RED Summary Report for CCES)*, 30 mai 2003, préparé par Benoît Girardin, directeur exécutif.

⁷⁷ Comme prévu, ADRsportRED a coûté de l'argent à court terme, puisqu'un tout nouveau système d'arbitrage a été mis en place pour régler les différends dans les sports qui ont épuisé tous les mécanismes internes d'appel. ADRsportRED a retracé les coûts et le temps associés à ces affaires d'arbitrage. Il faudrait comparer les coûts et le temps consacrés à l'arbitrage de ces dossiers au moyen du nouveau système avec ceux du processus traditionnel de règlement de ces affaires.

⁷⁸ Les personnes qui participent à la formation d'ADRsportRED et les athlètes qui ont pris part au nouveau processus reconnaissent la nécessité et la valeur de cette nouvelle approche.

⁷⁹ La création d'ADRsportRED constitue la première étape provisoire qui mènera à la création d'un centre des différends dans les sports : *Loi sur l'activité physique et le sport*, projet de loi C-12, pas encore en vigueur.

⁸⁰ Le SRD a été informé que l'ACIA prépare actuellement un rapport d'évaluation.

⁸¹ *Rapport final sur le projet pilote en médiation : évaluation du projet de médiation avant l'enquête (Final Report on the Mediation Pilot Project: An Evaluation of the Pre-Investigation Mediation Project)*, 12 février 2001.

⁸² Par exemple, le temps de traitement pour la résolution d'affaires au moyen de la médiation était de 3 mois, contre 23 à 25 mois pour les enquêtes complètes. De 1996 à 1998, le temps moyen pour traiter les plaintes était de 9,6 mois; le temps moyen de la médiation au cours de la période d'évaluation était de 3,8 mois. Aucune donnée précise n'a été fournie pour que l'on puisse dire de manière précise que le projet pilote en médiation a permis à la CCDP de réaliser des économies.

⁸³ Conclusion de l'évaluation : [TRADUCTION] « La Commission a mis en place un projet pilote de médiation en raison d'un besoin d'améliorer le service à la clientèle. Cette évaluation a révélé des indices concrets que la médiation a, en fait, permis d'obtenir des taux élevés de satisfaction de la clientèle à l'égard des services de la Commission. » 87 % des personnes interrogées ont dit être intéressées à participer au processus de médiation de la CCDP si elles étaient parties à une plainte à l'avenir. 71 % se sont dites satisfaites, de manière générale, du processus de médiation de la CCDP.

⁸⁴ À la suite du succès de son projet pilote en médiation, la CCDP a entièrement intégré la médiation à titre d'élément intégrant de son processus de plainte et a créé récemment une Direction des services de règlement des différends qui s'occupe des services de RED.

⁸⁵ Entrepris en vue de fournir un rapport d'évaluation en septembre 2003.

⁸⁶ Pourrait aider d'autres organisations qui ont un rôle d'enquêteur ou d'ombudsman.

⁸⁷ Aucun document n'a été fourni au SRD malgré la lettre du SM.

⁸⁸ *Utilisation des processus, approches et techniques de règlement extrajudiciaire des différends dans le processus de règlement des plaintes (The Use of Alternative Dispute Resolution Processes, Approaches and Techniques in the Complaints Resolution Process)*, janvier 2002, préparé par l'équipe de conception de RD de la Commission des plaintes du public contre la GRC.

⁸⁹ Le SRD attend des renseignements supplémentaires de la part de la Commission des plaintes du public contre la GRC.

⁹⁰ L'initiative de service au public de la Commission des plaintes du public contre la GRC constituerait un modèle utile pour les autres organisations qui veulent créer des moyens de régler les plaintes sur le terrain grâce à des initiatives d'intervention précoce.

⁹¹ Aucune évaluation formelle n'a été fournie, mais l'ACEE a fourni un rapport d'évaluation (*Rapport préliminaire d'évaluation du processus de règlement des différends de l'ACEE [CEAA Dispute Resolution Process Assessment Preliminary Report*, 28 mars 2002, présenté par Terry S. Neiman) et des documents connexes au SRD.

⁹² Il faut remarquer que l'ACEE n'a pas de fonction de réglementation. Par conséquent, elle n'a pas de processus fondé sur les droits ayant un rôle de prise de décision. L'Agence est chargée d'aider les autres organisations à mettre en valeur les ressources pour ce qui est du processus d'évaluation environnementale et, lorsqu'on lui demande de le faire, elle aide les parties à atteindre un consensus et à régler les différends.

⁹³ Les entrevues réalisées par Neiman auprès des intervenants clés ont permis de constater un appui généralisé de la médiation pour régler les différends relatifs à des projets particuliers et pour régler des questions relatives au processus d'évaluation environnementale qui ne sont pas propres à un projet. En 2001, l'ACEE a financé une médiation qui a porté fruit et, en 2002-2003, le gestionnaire de la Facilitation et du RD a été consulté dans 10 affaires en vue de fournir des services de facilitation et des conseils aux parties. Les participants au programme de formation en RD de l'ACEE ont dit être très satisfaits de la formation.

⁹⁴ Les modifications apportées récemment à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* devraient donner à l'ACEE un plus grand rôle en matière de RD. Paragraphe 63(2) : Dans l'exécution de sa mission, l'Agence peut [...] f) aider les parties à parvenir à un consensus et favoriser le règlement de leurs différends. Voir également *Vers l'établissement d'une stratégie de règlement extrajudiciaire des différends pour l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (Towards Establishing and Alternative Dispute Resolution Strategy for the Canadian Environmental Assessment Agency)*, 21 décembre 2000.

⁹⁵ P. ex. : le programme de formation en RD de l'ACEE a commencé à titre de programme de formation interne. En 2002-2003, l'Agence a commencé à offrir de la formation en RD aux clients externes de tout le pays (huit cours ont été offerts l'an dernier). En 2000, un atelier de discussion à l'intention des intervenants clés a eu lieu en vue d'examiner la façon dont on pourrait utiliser le RED dans le processus d'évaluation environnementale et des obstacles à son utilisation. De même, pour les organisations qui envisagent de créer un poste de spécialiste en RD, l'ACEE peut constituer un modèle utile.

Le projet pilote est lancé cette année. L'ACDI a offert au SRD une évaluation provisoire de son initiative de RD : *Initiative de prévention et de règlement des conflits concernant les marchés à l'ACDI : Rapport au MJ (Contracting Dispute Prevention and Resolution Initiative at CIDA: Report to DOJ)*, mars 2002. L'ACDI a demandé à Conseils et vérification Canada (CVC) d'établir un cadre d'évaluation et d'entreprendre la cueillette et l'analyse des données. L'évaluation doit se faire en deux étapes : d'abord, évaluation du niveau de succès du projet pilote en RD (les leçons apprises pour ce qui est du RD et de la PD); ensuite, suivi et mesure des résultats de l'apprentissage en RD pour chaque participant au projet pilote (sondage auprès des participants).

⁹⁷ L'ACDI accorde une grande priorité à la surveillance et à l'évaluation. Cet engagement se manifeste par le fait qu'elle ait demandé à CVC de l'aider pour le travail d'évaluation. L'ACDI s'attend à ce que le projet pilote en prévention des différends et le règlement des différends entraînera des économies de temps et d'argent.

⁹⁸ La grande majorité des participants aux séances de formation en RD (56 employés et 30 représentants des partenaires externes) ont dit de la formation qu'elle était très ou extrêmement utile. L'équipe de RD a consulté de manière proactive les intervenants externes dans la conception de l'initiative de RD. Les intervenants externes appuient l'initiative en RD.

⁹⁹ L'ACDI a terminé son modèle de RD et entreprend maintenant son projet pilote. On prévoit que le projet pilote en RD sera davantage axé sur la prévention des différends et le règlement des différends dans les activités de l'ACDI.

¹⁰⁰ L'ACDI est déterminée à partager ses leçons apprises avec les autres organisations qui sont partie à des différends en matière de marchés. En outre, l'ACDI a établi des liens avec d'autres organisations en vue d'échanger les pratiques optimales, ce qui constitue l'une des clés de la réussite de son initiative en RD.

¹⁰¹ La GRC a informé le SRD qu'elle est déterminée à suivre une approche appropriée pour évaluer les outils d'apprentissage de la négociation fondée sur les intérêts et leur valeur ajoutée au programme de RED de la GRC.

¹⁰² Mille copies du CD-ROM ont été distribuées aux coordonnateurs en RED et aux unités de formation des régions et des divisions de la GRC qui considèrent le CD-ROM comme un outil précieux pour la formation en négociation raisonnée, mais aucune donnée d'enquête n'a été fournie pour ce qui est de la valeur du produit aux yeux des apprenants / utilisateurs.

¹⁰³ Le SRD a été informé que le poste de directeur du RED a été doté récemment après avoir été longtemps vacant.

¹⁰⁴ Ceci devait être une initiative de partenariat entre le GRC, le MDN et l'ADRC. Chaque organisation a affecté des ressources financières à ce projet. Le partenariat a été annulé avant qu'une évaluation formelle du projet puisse être effectuée. En outre, la GRC a informé le SRD qu'à ce jour, la version en ligne du produit n'a pas été chargée sur le réseau interne de la GRC en raison de problèmes techniques et de questions liées au traitement. Ceci étant dit, les avantages possibles d'un outil de formation en RD sur CD-ROM à l'intention des employés sont considérables par rapport aux coûts liés à des exigences de formation permanente, etc.

¹⁰⁵ *Projet pilote sur la négociation fondée sur les intérêts au sein de la Gendarmerie royale du Canada (A Pilot Project on Interest Based Negotiation Within the Royal Canadian Mounted Police)*, août 2000, Jennifer Strachan.

¹⁰⁶ Le SRD a demandé ces données au coordonnateur de RED de la division « E » de la GRC.

¹⁰⁷ Un pourcentage élevé de participants au sondage croient que la formation en négociation raisonnée est une nécessité et ont utilisé ce qu'ils ont appris dans des différends en milieu de travail. Ils ont mentionné qu'il y avait un besoin de formation en négociation raisonnée à la GRC.

¹⁰⁸ Une évaluation formelle n'a pas été fournie, mais le SRD a reçu une description et une évaluation du projet en RD.

¹⁰⁹ La formation en négociation a été fournie aux négociateurs afin d'améliorer leurs compétences. Selon la direction, les économies d'argent et de temps réalisées par les négociateurs est en partie attribuable à la formation en RD donnée lors des phases I et II de ce projet.

¹¹⁰ La direction signale que l'un des résultats de la formation était l'amélioration des relations découlant du fait d'avoir des employés qualifiés et bien formés qui sont sur un pied d'égalité avec leurs homologues des autres administrations fiscales lors de négociations.

¹¹¹ La direction prévoit une diminution supplémentaire de la durée moyenne des négociations lorsque la formation sur les techniques avancées de négociation (phases III et IV) sera terminée. La direction prévoit également élaborer et publier une charte de la DSAC sur la façon d'effectuer des négociations raisonnées avec les partenaires conventionnels du Canada.

¹¹² Compte tenu du champ spécialisé dans lequel évolue la direction, ses initiatives de RD peuvent avoir une application limitée pour les autres organisations. Ceci étant dit, il pourrait être possible de communiquer les pratiques optimales concernant les théories et la pratique de la négociation raisonnée.

¹¹³ Il importe de noter que le financement de ce projet par l'entre mise du fonds de RD a été approuvé, mais la Direction de la recherche scientifique et du développement expérimental de l'ADRC n'a jamais reçu l'argent du CT. Néanmoins, la Direction de la recherche scientifique et du développement expérimental de l'ADRC a reconnu la valeur du projet et a décidé de le financer entièrement à partir de son propre budget.

¹¹⁴ *Projet pilote en médiation de la Direction générale des programmes d'observation de la RSDE – Rapport d'étape (Compliance Programs Branch SR&ED Mediation Pilot Project – Status Report)*, 14 mai 2003, Direction de la recherche scientifique et du développement expérimental de l'ADRC.

¹¹⁵ L'ébauche du protocole de procédure en RED est terminée. La conception du projet pilote est terminée. Le projet pilote n'a pas encore été testé puisque aucune médiation n'a eu lieu. Il faut déterminer quels sont les dossiers qui peuvent être utilisés pour la médiation, faire un essai de la médiation et ensuite effectuer une évaluation.

¹¹⁶ *Options de RED pour régler les refus de visas demandés à titre d'immigrant indépendant : rapport à Citoyenneté et Immigration Canada (ADR Options for Resolving Refusals of Visa Applications in the Independent Category. A Report to Citizenship and Immigration Canada)*, rapport final, avril 2002. Préparé par Leslie H. Macleod et associés.

¹¹⁷ Malgré les craintes importantes formulées par l'ABC et les autres intervenants externes au sujet de la nouvelle exigence relative à l'autorisation pour les contrôles judiciaires concernant les demandes de visas et le besoin de processus de RED, CIC n'a pas encore mis en œuvre les recommandations formulées dans le rapport Macleod.

¹¹⁸ L'une des recommandations du rapport Macleod est que CIC devrait créer un Bureau de règlement des différends qui constituerait un signe visible de l'engagement de CIC à l'égard du RED.

¹¹⁹ La création d'un Bureau de gestion des différends servirait de lien entre CIC et d'autres organisations comme l'ADRC et Parcs Canada pour l'échange des pratiques optimales, entre autres, concernant leurs bureaux de gestion des différends respectifs.

¹²⁰ Un cadre d'évaluation a été élaboré : *Stratégie de justice réparatrice et de règlement extrajudiciaire des différends – Cadre d'évaluation (Restorative Justice and Alternative Dispute Resolution Strategy – Evaluation Framework)*, janvier 2000. De même, une évaluation a été effectuée : *Rapport d'évaluation*, février 2001, Comité national de direction sur la justice réparatrice et le règlement des différends.

¹²¹ Aucune statistique n'a été fournie concernant les économies d'argent et de temps réalisées par SCC, mais un certain nombre de projets pilotes ont donné des résultats positifs pour ce qui est du rendement. Par exemple, le projet de RED de la région de l'Ontario a entraîné une diminution de 30 % des plaintes déposées par les employés entre 1998-1999 et 1999-2000. En mai 2000, le projet pilote de RED à l'intention des détenus du Québec avait réglé 162 plaintes déposées par des détenus.

¹²² Par exemple, dans le projet pilote « Agir de la bonne façon », six séances ont été tenues auprès de 57 contrevenants. L'un des résultats a été le niveau élevé de volonté à participer aux principes de justice réparatrice.

¹²³ Par exemple, la région du Pacifique envisage de mettre en œuvre le projet « Agir de la bonne façon » qui a été mis à l'essai dans la région des Prairies. Pour ce qui est du projet de programme, les formateurs et les participants ont fait part de réponses positives au sujet de la trousse de formation. Les employés de SCC faisaient partie du projet pilote dans le cadre de l'initiative d'intervention rapide de la Direction générale des recours de la CFP concernant les appels en matière de dotation. Dans le cas du projet de médiation par les pairs de la région des Prairies l'un des résultats a été le recrutement d'un coordonnateur de la médiation avec les pairs à temps plein. Voir également les résultats de l'enquête d'auto-évaluation. Comité national de direction sur la justice réparatrice et le règlement des différends.

¹²⁴ Par exemple, le Symposium de la Coalition pour la justice réparatrice de SCC a permis d'élargir les coalitions pour la justice réparatrice à l'échelle nationale.

¹²⁵ SCC a terminé un cadre d'évaluation pour ce projet : *Cadre d'évaluation – Justice réparatrice Établissement de Grande Cache (Evaluation Framework Restorative Justice Grande Cache Institution)*. Le SRD a demandé un rapport d'évaluation concernant ce projet.

¹²⁶ Ce projet pilote vise la création d'un modèle portatif que les autres établissements pénitentiaires fédéraux pourraient utiliser.

¹²⁷ La phase de conception s'est terminée avec la publication des *Directives relatives à la négociation et au suivi d'accords s'appliquant à des mesures de rechange en matière de protection de l'environnement en vertu de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)* Environnement Canada s'est engagé à fournir au SRD un rapport d'évaluation des solutions de rechange sur l'efficacité du programme. Malgré les demandes, l'évaluation n'a pas encore été fournie.

¹²⁸ Aucun dossier n'a été réglé par l'entremise de la médiation à ce jour. Environnement Canada a préparé la version provisoire d'un guide des pratiques optimales à l'intention des ministères et agences fédéraux sur les processus de règlement des différends pour la gestion des sites contaminés du gouvernement fédéral (*Draft Best Practices Guideline for Federal Departments and Agencies on Dispute Resolution Processes for the Management of Federal Contaminated Sites*). Rapport final, 27 mars 2002, préparé par LJM Environmental Consulting.

¹²⁹ Il serait bénéfique d'échanger les pratiques optimales avec les autres organisations, TPSGC, par exemple, au sujet des procédures de passation des marchés et d'approvisionnement.

¹³⁰ Rapport sur le travail accompli dans l'évaluation des occasions de règlement des différends relatifs aux pratiques raisonnables de pêche (*Executive Report of Work Completed to Evaluate Dispute Resolution Opportunities in Relation to Responsible Fishing Operation*), mars 2001, présenté par Aquaprojects Inc.

¹³¹ Rapport sur le projet de règlement adéquat des différends (*Appropriate Dispute Resolution Project Report*), 29 avril 2002, présenté par le Bureau des affaires réglementaires et internationales de la Direction générale des produits de santé et des aliments (DGPSA). La DGPSA fournira un rapport d'évaluation formel lorsque le projet sera terminé.

¹³² La DGPSA a demandé à COMPAS Inc. d'effectuer un sondage en ligne de la satisfaction des intervenants à l'égard des activités de règlement des conflits de la DGPSA au cours des 5 dernières années. 320 questionnaires ont été remplis. Les réponses au sondage montrent que les gens étaient, de manière générale, insatisfaits des processus de RD de la DGPSA et des résultats obtenus. 25 % ont dit que le manque de rapidité était le facteur qu'ils aimaient le moins du processus de RD de la DGPSA. *Sommaire des résultats – Enquête sur le règlement des différends (RD) menée auprès des intervenants*, Direction générale des produits de santé et des aliments.

¹³³ *Ibid.*

¹³⁴ Un montant excédentaire de 10 000 \$ a été utilisé pour acheter des ressources supplémentaires pour la bibliothèque du Centre d'apprentissage de Santé Canada.

¹³⁵ Rapport d'évaluation du programme de formation de compétences en médiation (*Evaluation Report for Mediation Skills Training Program*), du 1^{er} au 12 mars 1999.

¹³⁶ Degré élevé de satisfaction parmi les participants.

¹³⁷ Élaboration d'une entente de médiation normalisée. Cependant, Santé Canada a demandé des fonds supplémentaires pour offrir plus de formation et de la documentation normalisée (p. ex. un code d'éthique).

¹³⁸ Un certain nombre d'organisations, comme le Centre fédéral de gestion de conflits en milieu de travail qui peut offrir de la formation en RD aux organisations.

¹³⁹ *Évaluation technique des initiatives pilotes régionales du Projet de règlement des différends du Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada*, août 2000, préparé par le projet de RD de la Division de la politique des programmes et de la planification du RPC Invalidité et Goss Gilroy Inc.

¹⁴⁰ Les données concernant la rapidité du service variaient. Dans deux des centres pilotes, la vitesse du service était moins élevée durant la période d'essai de six mois que durant les six mois qui ont précédé. Dans l'un des centres, la rapidité du service a augmenté durant la période d'essai. Les résultats n'étaient pas contradictoires concernant le taux d'appels au niveau du nouvel examen, où l'on a constaté une diminution dans les trois centres (Chatham – 15 %; Terre-Neuve – 35 %; Manitoba – 50 %). L'une des conclusions de l'évaluation était que [TRADUCTION]« les résultats du projet pilote peuvent être interprétés de deux manières en ce qui a trait à l'efficacité : 1) la rapidité du service a diminué dans deux centres; 2) par contre, le taux d'appels a diminué dans les trois centres, même si à l'échelle nationale, les taux ont augmenté durant la même période. Par conséquent, à long terme, le contact direct pourrait s'avérer un processus plus efficace et plus rentable menant moins souvent à des appels. »

¹⁴¹ Plus de 85 % des clients qui se sont vu accorder des prestations et plus de 35 % des clients qui se sont vu refuser des prestations croient que le contact direct a augmenté leur niveau de satisfaction.

¹⁴² Il faut vérifier à la source, mais le SRD croit, pour le moment, que DRHC a maintenant lancé ce projet à l'échelle nationale et qu'il fait partie des procédures de fonctionnement normales.

¹⁴³ DRHC a informé le SRD qu'une évaluation devait commencer à la fin du mois d'août 2003.

¹⁴⁴ Les résultats du sondage téléphonique montrent que les personnes interrogées ont trouvé le processus de médiation efficace et rentable, mais DRHC n'a fourni aucun renseignement concernant les économies d'argent et de temps.

¹⁴⁵ La seule évaluation qui a été fournie au SRD est *Programme du travail – DRHC Projet pilote de médiation Plaintes pour congédiement injuste déposées en vertu du Code canadien du travail Résultats définitifs du sondage téléphonique*, de Mme Azzah Jeena de CAN Research International. Il s'agissait d'un sondage téléphonique auprès des 55 personnes qui ont participé au projet pilote de médiation dans les affaires de congédiement injuste de DRHC. 33 participants ont répondu au sondage. Les résultats de ce sondage étaient variés. La majorité des personnes interrogées ont dit qu'ils recommanderaient la médiation à l'avenir, mais de nombreuses personnes interrogées n'étaient pas satisfaites des règlements intervenus (employés et employeurs).

¹⁴⁶ Bien que le SRD ait besoin de plus de renseignements pour effectuer une évaluation définitive, on peut supposer que ce résultat a été atteint puisque le projet pilote en médiation a été intégré aux activités de DRHC.

¹⁴⁷ *Résultats de l'évaluation des séances de sensibilisation à la politique sur le harcèlement – région du Nouveau-Brunswick (Evaluation Results – Harassment Policy Awareness Sessions – N.B. Region)* (de nov. 1998 à mars 1999). 31 mai 1999.

¹⁴⁸ Sur 459 évaluations reçues, les participants à la formation étaient généralement « très satisfaits ».

¹⁴⁹ Un groupe de travail régional composé de représentants patronaux et syndicaux a été mis sur pied en vue d'examiner la politique interne sur le harcèlement et mettre en place les changements nécessaires. Le conseiller en relations de travail régional travaille à élaborer un processus de RED qui sera utilisé au niveau local.

¹⁵⁰ Cours de formation mixte patronale-syndicale sur le harcèlement à l'intention des employés créée et présentée par une équipe patronale-syndicale. Pourrait être un modèle utile à d'autres organisations qui voudraient élaborer un cours de formation mixte patronale-syndicale sur le harcèlement à leurs employés.

¹⁵¹ Le SRD a été informé qu'une évaluation devait avoir lieu en juillet 2003 et qu'un rapport suivrait.

¹⁵² À ce jour, le SRD a reçu un document intitulé [TRADUCTION] *Échanges exploratoires : notes récapitulatives (Exploratory Dialogues: Summary Notes)*, 21-23 juin 1999. Distribué lors d'un dialogue de synthèse qui a eu lieu à Toronto.

¹⁵³ Le projet pilote de deux ans se terminera le 12 novembre 2003. TPSGC a informé DRS qu'une évaluation du projet sera effectuée en décembre 2004.

¹⁵⁴ Durant les 15 premiers mois du projet, il n'y a eu aucun différend dont le règlement a dû se faire par médiation ou par arbitrage.

¹⁵⁵ Un total de 247 employés ont reçu une formation en RD. Aucune évaluation de ces séances de formation n'a été fournie au SRD.

¹⁵⁶ Le projet pilote sera terminé bientôt et TPSGC déterminera s'il faut aller de l'avant avec les autres initiatives en RD.

¹⁵⁷ Liaison avec d'autres organisations fédérales qui sont partie à des différends concernant les marchés. TPSGC a créé un modèle de RD pour les différends concernant les marchés qui pourrait s'avérer très utile aux autres organisations.

¹⁵⁸ *Agence des douanes et du revenu du Canada – Système de règlement des différends – Rapport sur les activités de suivi, exercice 2001-2002*, août 2002. Bureau de gestion des différends, ADRC. Révisé en juillet 2000.

¹⁵⁹ Réductions manifestes des coûts et augmentation des économies de temps. Pour ce qui est des coûts, les données fournies par l'ADRC permettent de constater que le recours aux processus fondés sur les intérêts plutôt qu'à des processus fondés sur les droit a permis à l'organisation de réaliser des économies considérables. Pour ce qui est de la rapidité, les résultats du sondage effectué auprès du groupe témoin montrent que les employés croyaient que le système permet de régler les différends dans des délais raisonnables.

¹⁶⁰ Les commentaires des utilisateurs du réseau de médiateurs de l'ADRC révèlent un niveau de satisfaction exceptionnel à l'égard du processus et des médiateurs; les parties ont affirmé qu'elles recommanderaient le recours à la médiation pour résoudre un différend en milieu de travail.

¹⁶¹ Par exemple un réseau de conseillers en règlement alternatif des différends (CRAD) (13 actuellement; 13 autres doivent être nommés), liste des médiateurs internes, formation en RD à plus de 28 000 employés, etc.

¹⁶² Bien qu'aucune évaluation formelle n'ait été effectuée, le Bureau du mode alternatif de résolution des conflits du MPO surveille ses statistiques : *Données sur l'utilisation des services du mode alternatif de résolution des conflits*, Bureau du mode alternatif de résolution des conflits de Pêches et Océans Canada.

¹⁶³ Économies considérables réalisées par le MPO. Par exemple, pour l'exercice 1999-2000, l'évitement des coûts pour le MPO se chiffrait à 1,7 millions de dollars (fondé sur les interventions qui ont permis d'éviter des griefs – 5 300 \$ - et des plaintes à la CFP et à la CDP – 32 300 \$, répartis également entre les deux). Aucun renseignement n'a été fourni concernant les économies de temps réalisées par le MPO, mais ce résultat se voit dans le nombre d'interventions qui ont donné lieu à des règlements rapides des différends.

¹⁶⁴ Pourcentage élevé de satisfaction de la clientèle pour ce qui est de la perception générale du Bureau du MARC, de l'efficacité des interventions en MARC, de la connaissance des processus de MARC et de l'efficacité de la formation sur le perfectionnement des compétences.

¹⁶⁵ Augmentation importante du recours au Bureau du MARC par les employés, la direction et les syndicats.

¹⁶⁶ Selon les résultats fournis, le Bureau du MARC du MPO pourrait servir de modèle pour les autres organisations.

¹⁶⁷ Le projet de formation en RD actuel financé par l'entremise du Fonds de RD n'a pas encore été évalué, mais le Bureau de règlement des conflits du ministère des Anciens Combattants a préparé une évaluation par la suite : *Règlement des conflits et prévention du harcèlement – Rapport sur les 7 ateliers de mars 2000 à l'intention des employés d'Anciens Combattants Canada à Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) (Conflict Resolution and Harassment Prevention – A Report of 7 Workshops During March 2000 for Veterans Affairs Canada Staff in Charlottetown, Prince Edward Island)*, mai 2000, préparé par Julie Devon Dodd (le rapport Dodd).

¹⁶⁸ Le Bureau de règlement des conflits a signalé un taux peu élevé de résolution au moyen de la médiation de 1993 à 2003, mais nous n'avons pas de renseignements concernant les économies de temps et d'argent qu'a réalisées Anciens Combattants Canada en utilisant les services de son Bureau de règlement des conflits. Comme le constate le rapport Dodd, les employés se sont dit préoccupés par le manque de statistiques concernant le nombre de plaintes, de règlements et d'ententes. Le Bureau de règlement des conflits ne tient pas le registre de ces données.

¹⁶⁹ Le Bureau de règlement des conflits n'a pas fait de suivi concernant la satisfaction des clients à l'égard de ses processus de médiation et autres.

¹⁷⁰ On a pu constater ceci par le fait qu'Anciens Combattants Canada a donné des ateliers obligatoires de règlement des conflits et de prévention du harcèlement. En mars 2000, 113 employés des bureaux de Charlottetown ont participé à l'un des sept ateliers.

¹⁷¹ Anciens Combattants Canada dans son ensemble et son Bureau de règlement des conflits peuvent apprendre beaucoup grâce à la liaison avec les ministères et organismes fédéraux plus grands qui ont mis sur pied des bureaux de règlement des conflits (p. ex. MPO, ADRC).

¹⁷² Parcs Canada a rédigé un excellent document sur le cadre d'évaluation : *Cadre d'évaluation pour le programme des méthodes alternatives de résolution des conflits (Alternative Dispute Resolution Program Evaluation Framework)*, février 2003, Groupe du rendement, de la vérification et de l'examen, Stratégie et plans. Cinq projets pilotes continueront jusqu'en avril 2004, moment où l'on effectuera des évaluations distinctes de chaque projet pour déterminer s'ils seront mis en oeuvre à l'échelle nationale et quand cette mise en oeuvre sera effectuée, le cas échéant.