

# COMMISSION DES SERVICES JURIDIQUES

Plan stratégique

2013-2017



*L'aide juridique, un réseau au service des gens*



# Plan stratégique 2013-2017

## INTRODUCTION

Le quatrième Plan stratégique de la Commission des services juridiques, préparé de concert avec les onze centres régionaux d'aide juridique, couvre la période d'avril 2013 à mars 2017.

Le Plan stratégique de la Commission des services juridiques vise à améliorer l'accès à la justice, la qualité des services juridiques offerts aux justiciables et la performance de l'organisme.

Ce Plan stratégique 2013-2017 retient essentiellement des objectifs permettant au réseau de l'aide juridique d'assurer à la population des services juridiques de qualité, accessibles et au meilleur coût possible.

Les enjeux, les orientations et les objectifs du Plan stratégique de la Commission des services juridiques s'inscrivent dans la démarche mise de l'avant par le ministère de la Justice dans son propre plan stratégique. Ainsi, les mesures pour faciliter l'accès à la justice, celles prises pour répondre aux nouveaux besoins en matière de justice et la modernisation du cadre de gestion sont des orientations auxquelles adhèrent la Commission des services juridiques et les onze centres régionaux d'aide juridique.

## LA COMMISSION DES SERVICES JURIDIQUES

### La mission

La Commission des services juridiques est l'organisme chargé d'appliquer la Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques (L.R.Q., c. A-14). Cette loi a été sanctionnée en 1972 et modifiée en profondeur en 1996. Un chapitre portant sur des services rendus à la suite d'ordonnances en matière de droit criminel y a été ajouté en 2010.

La Commission veille à ce que l'aide juridique soit fournie aux personnes financièrement admissibles et que certains autres services juridiques soient rendus, tout en s'assurant de la gestion efficace de ses ressources.

### Les valeurs

À l'automne 2006, la Commission a adopté la Déclaration de valeurs de l'administration publique telle que déposée à l'Assemblée nationale en 2002.

La Commission fait siennes les valeurs qui y sont véhiculées, à savoir la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.

## **La vision**

La Commission assume le leadership du réseau de l'aide juridique et, de ce fait, maintient le régime d'aide juridique du Québec parmi les plus performants au monde. Elle assure ainsi à la population des services juridiques de qualité, accessibles et au meilleur coût possible.

## **Les mandats**

La Commission a le pouvoir de créer des centres régionaux d'aide juridique, de veiller à leur financement, de nommer les membres de leur conseil d'administration et de ratifier la nomination de leur directeur général. Elle assure la coordination de ses activités avec celles des centres régionaux et favorise l'application uniforme de la loi, la concertation et la collaboration des dirigeants du réseau de l'aide juridique pour une utilisation rationnelle des ressources. Elle a aussi le pouvoir de faire enquête sur leur administration financière et de veiller à la conformité de leurs activités en regard de la loi.

Ce sont les centres régionaux d'aide juridique créés et financés par la Commission qui rendent les services d'aide juridique à la population. Les services offerts par le réseau de l'aide juridique couvrent les champs d'activités suivants :

- Droit civil
- Droit criminel et jeunesse
- Droit administratif et social
- Droit carcéral
- Droit familial
- Droit de la protection de la jeunesse
- Droit de l'immigration
- Droit de la santé mentale

La Commission a pour mandat particulier de favoriser la poursuite d'études et d'enquêtes ainsi que l'établissement de statistiques de manière à planifier l'évolution du système d'aide juridique. De plus, elle doit publier un bulletin en vue de favoriser l'application cohérente de la loi. Elle doit promouvoir le développement de programmes d'information. La Commission s'assure aussi qu'un service de consultation téléphonique en matière criminelle et pénale est disponible, à tout moment, pour toute personne lors de son arrestation ou de sa détention, qu'elle soit admissible ou non à l'aide juridique.

La Commission effectue le traitement des demandes d'aide juridique des résidents du Québec et des non-résidents ayant des dossiers dans une province ou un territoire canadien autre que celui de leur résidence. Le traitement de ces demandes se fait en vertu des accords de réciprocité interprovinciaux. Elle doit établir les règles relatives aux demandes d'aide juridique et en déterminer la forme.

La Commission assume la responsabilité de fournir des services juridiques aux personnes dont le droit aux services d'un avocat rémunéré par l'État a été reconnu et lorsqu'une ordonnance judiciaire portant sur la désignation d'un avocat a été rendue en vertu du *Code criminel*.

L'aide juridique au Québec est un régime public reconnaissant le libre choix du bénéficiaire dans le cadre d'un système mixte d'avocats salariés et d'avocats de la pratique privée. Les deux groupes d'avocats se partagent les dossiers des bénéficiaires garantissant par cette dualité la qualité des services et le contrôle des coûts.

Le réseau de l'aide juridique est composé de 11 centres régionaux et a des bureaux dans 96 villes du Québec. Il est constitué d'un centre local, de 89 bureaux ouverts à plein temps et de 27 bureaux ouverts à temps partiel. Le réseau compte 368 avocats salariés et 513 employés et stagiaires, pour un total de 881.

### **Le contexte**

Dans le contexte de ressources étatiques limitées et dans le cadre de la dernière année d'application de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*, la Commission des services juridiques et le réseau de l'aide juridique poursuivent leur travail afin d'offrir à la population une plus grande accessibilité à la justice et au service d'aide juridique pour toutes les personnes qui y ont droit. Pour ce faire, la Commission des services juridiques a inscrit à son plan stratégique des mesures afin de s'assurer que l'ensemble des composantes du réseau de l'aide juridique demeure des organisations performantes en mesure d'offrir des services de qualité répondant adéquatement aux besoins de la population.

Le Plan stratégique 2013-2017 contient des objectifs qui permettront au réseau de l'aide juridique de répondre aux besoins d'une toute nouvelle clientèle qui pourra bénéficier des nouveaux services qui lui seront offerts en vertu de la *Loi favorisant l'accès à la justice en matière familiale* (LQ 2012, c. 20) (Loi d'accès à la justice). Cette loi confie à la Commission des services juridiques le mandat d'offrir à toute la population du Québec un service d'aide à l'homologation d'une entente en matière familiale touchant principalement des enfants. Il s'agit d'une aide juridique qui s'ajoute à la panoplie des services prévus à la *Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques*. La Loi d'accès à la justice crée aussi le Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants (SARPA) qui vise le rajustement d'une pension alimentaire pour enfant qui a d'abord été établie par un tribunal. Ce nouveau service sera coordonné directement par le personnel de la Commission.

Dans une société moderne et ouverte où l'accès à la justice est devenu un enjeu important, la Commission des services juridiques entend poursuivre son travail dans ce domaine où elle est un des principaux acteurs. Il importe aussi que l'ensemble de la population soit bien informée de la disponibilité des services d'aide juridique et des critères d'admissibilité afin que toutes les personnes qui en ont besoin puissent y accéder.

## **LE PLAN STRATÉGIQUE 2013-2017**

### **LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS**

Les enjeux et les orientations identifiés par le réseau de l'aide juridique se résument ainsi :

- **I: Accessibilité à la justice : informer et être à l'écoute des citoyens**
- **II: Un régime proactif: prendre des mesures pour faciliter l'accès aux services et répondre aux nouveaux défis en matière d'aide juridique**
- **III: Une organisation performante et novatrice: optimiser l'utilisation des ressources disponibles pour assurer une offre de service de qualité à la clientèle d'aide juridique**

Pour la période 2013-2017, les orientations de la Commission des services juridiques sont en continuité avec celles du ministère de la Justice. Elles s'inscrivent particulièrement dans la démarche qui vise à répondre aux nouveaux défis en matière de justice et à rendre le système de justice accessible aux citoyens.

#### **I: Accessibilité à la justice : informer et être à l'écoute des citoyens**

L'information mise à la disposition des citoyens leur facilite l'accès à la justice. L'amélioration de l'information disponible et des moyens de la diffuser est un objectif incontournable dans le contexte du présent enjeu.

#### **Accès facile à de l'information vulgarisée**

La connaissance des lois qui établissent les règles de la vie en société au Québec découle principalement de l'information mise à la disposition des citoyens. Le réseau de l'aide juridique, au premier rang des organismes qui facilitent l'accès à la justice, prévoit pour la période 2013-2017 poursuivre la diffusion d'information juridique pertinente et vulgarisée pour sa clientèle et l'ensemble de la population. Ces informations se retrouveront sur le site Web de la Commission des services juridiques et sur les réseaux sociaux afin d'en assurer une large diffusion auprès du plus grand nombre de personnes possible. Le réseau de l'aide juridique organisera des activités dans le cadre des *Rendez-vous avec la justice* et participera à des activités régionales afin de favoriser la diffusion de l'information sur le régime de l'aide juridique et ainsi s'assurer que tous ceux qui ont droit à ce service puissent en bénéficier en temps utile, et ce, sur tout le territoire desservi.

#### **Favoriser les liens avec les intervenants en matière d'accès à la justice**

Au cours de la durée du présent Plan stratégique 2013-2017 et afin de favoriser un meilleur accès à la justice pour l'ensemble de la population du Québec, la Commission et

le réseau de l'aide juridique visent à établir des liens étroits et utiles avec les organismes qui partagent cette même mission.

### 1.1 : Accès facile à de l'information juridique

Objectifs	Cibles
1.1.1 Mettre à la disposition des clients de l'aide juridique et des citoyens une information juridique adaptée, pertinente et vulgarisée	1 <sup>o</sup> 12 chroniques diffusées et déposées sur le site Web à chaque année  2 <sup>o</sup> 100 % des brochures existantes mises à jour et déposées sur le site Web en 2017
1.1.2 Favoriser la diffusion de l'information sur le régime d'aide juridique	12 activités nationales ou régionales annuelles dans le cadre d'activités d'accès à la justice
1.1.3 Diffuser des informations sur les réseaux sociaux	Croissance annuelle des messages transmis sur les réseaux sociaux à chaque année
1.1.4 Offrir aux citoyens une ligne téléphonique d'information et de consultation portant sur les pensions alimentaires	Mise en service d'une ligne 1-855 accessible à tous les citoyens du Québec pouvant répondre à leurs questions relatives à la modification des pensions alimentaires

### 1.2 : Favoriser les liens du réseau de l'aide juridique avec les intervenants gouvernementaux ou privés qui ont pour mission de promouvoir l'accès à la justice

Objectifs	Cibles
1.2.1 Favoriser les échanges et le partage d'information entre les organismes qui visent à favoriser l'accès à la justice	Participer à des rencontres avec la direction des organismes qui interviennent dans le monde juridique tels le ministère de la Justice et ses composantes, les Cliniques juridiques universitaires, Éducaloi, etc.

## **II : Un régime proactif : prendre des mesures pour faciliter l'accès aux services et répondre aux nouveaux défis en matière d'aide juridique**

Le Québec offre à ses citoyens un des meilleurs régimes d'aide juridique parmi les régimes canadiens. Plus de 45 % des demandes d'aide juridique acceptées dans l'ensemble des provinces et des territoires du Canada le sont au Québec.

Malgré ces excellentes performances, le régime d'aide juridique du Québec ne rejoint pas encore, à sa satisfaction, toutes les personnes admissibles à ses services dans le cadre actuel. De plus, certaines populations plus vulnérables pourraient bénéficier d'une couverture d'aide juridique plus adéquate.

C'est dans ce cadre que la Commission des services juridiques et les centres régionaux ont adopté l'orientation 2 qui vise à prendre des mesures pour faciliter l'accès aux services de l'aide juridique.

### **Amélioration de l'utilisation du volet contributif**

Lorsque la *Loi sur l'aide juridique* a été modifiée en 1996, le ministre de la Justice de l'époque considérait qu'il avait ouvert les services de l'aide juridique à un important segment de la population du Québec en adoptant le volet contributif qui s'ajoutait au volet gratuit de l'aide juridique. Dans les faits, la demande d'aide juridique traitée dans le cadre du volet contributif n'a jamais dépassé 5 % du volume de l'ensemble de la demande. Il semble que le message transmis à la population n'ait pas atteint ses objectifs et que cette offre de service d'aide juridique à coût fixe ait été négligée.

Au printemps 2012, le gouvernement a amendé le Règlement sur l'aide juridique pour prévoir trois nouvelles hausses des seuils d'admissibilité financière à l'aide juridique les 1er juin 2012, 2013 et 2014. Celles-ci visent principalement à bonifier le volet contributif du régime par des augmentations de 10,5% par année.

Dans la foulée de ces changements importants, la Commission des services juridiques et l'ensemble des centres régionaux entendent promouvoir le volet contributif afin d'augmenter le nombre de requérants qui bénéficient des services de l'aide juridique dans le cadre de ce volet.

### **Promouvoir une meilleure accessibilité à l'aide juridique pour les aînés**

Le nombre de personnes de 65 ans et plus qui bénéficient des services de l'aide juridique est inférieur à 1 % de l'ensemble des bénéficiaires du réseau de l'aide juridique. On sait toutefois que près d'un quart des personnes seules ayant plus de 65 ans ont des revenus qui les situent dans la catégorie des personnes à faible revenu.

Les personnes de 65 ans et plus qui ont des revenus modestes reçoivent principalement des prestations de la sécurité de la vieillesse et le supplément de revenu garanti. Ces revenus les rendent admissibles financièrement à l'aide juridique moyennant le versement d'une contribution. Il arrive donc souvent que les personnes âgées renoncent à requérir les services d'un avocat, car elles considèrent ne pas avoir les moyens de verser la contribution exigée par l'aide juridique.

Il est vrai que les aînés ont des besoins juridiques qui sont, en général, moins nombreux et moins lourds que ceux que l'on rencontre chez les plus jeunes. Toutefois, les besoins juridiques des aînés sont importants et affectent directement leur bien-être et leur sécurité. En effet, ils consultent principalement pour des problèmes reliés au logement, aux successions, aux prestations gouvernementales et aux affaires relatives à la protection du majeur.

Dans bien des cas, la nature du service demandé et la vulnérabilité des aînés font en sorte que l'absence de réponse à leurs besoins juridiques a des effets sur leur santé et leur tranquillité d'esprit.

Depuis le 1er juin 2012, les seuils d'admissibilité à l'aide juridique moyennant le versement d'une contribution ont augmenté et ces hausses, jumelées à l'indexation des seuils au 1er janvier de chaque année ont permis aux personnes âgées de 65 ans et plus qui vivent seules et reçoivent principalement des prestations de la sécurité de la vieillesse et le supplément de revenu garanti d'être admissibles à l'aide juridique moyennant le versement d'une contribution de 200 \$.

C'est dans ce cadre que la Commission des services juridiques entend travailler à hausser le nombre d'aînés admis à l'aide juridique en faisant la promotion du volet contributif amélioré et plus accessible aux personnes qui ont des revenus modestes.

### **Priorité de la Commission des services juridiques**

#### **2.1 : Accès à l'aide juridique**

<b>Objectifs</b>	<b>Cibles</b>
2.1.1 Promouvoir le volet contributif afin d'augmenter le nombre de requérants qui bénéficient des services de l'aide juridique	16 000 demandes acceptées annuellement au volet contributif au 31 mars 2017
2.1.2 Promouvoir une meilleure accessibilité à l'aide juridique pour les aînés	Hausse du nombre d'aînés admis à l'aide juridique

#### **2.2 : Promotion et mise en œuvre des nouveaux services d'accès à la justice en matière de droit familial**

<b>Objectifs</b>	<b>Cibles</b>
2.2.1 Offrir à la population le nouveau Service d'aide à l'Homologation.	Nombre de citoyens ayant bénéficié de ces nouveaux services
2.2.2 Implanter le nouveau Service d'aide au rajustement des pensions alimentaires (SARPA) au sein de la Commission des services juridiques	Ajout d'une direction du SARPA à la structure de la Commission des services juridiques au 1 <sup>er</sup> décembre 2013

### **III : Une organisation performante et novatrice : Optimiser les ressources disponibles pour assurer une offre de service de qualité à la clientèle de l'aide juridique**

#### **Évaluation des besoins**

Les changements technologiques et l'évolution de la demande de services sont des éléments qui doivent être pris en considération par les gestionnaires du réseau de l'aide juridique. Ceux-ci doivent constamment évaluer les besoins réels pour offrir ces services et ainsi s'assurer d'une utilisation optimale des ressources humaines, matérielles et financières à leur disposition.

#### **Maintien et développement de l'expertise**

L'intégration des nouveaux employés est un des défis importants que devront continuer à relever la Commission des services juridiques et les centres régionaux d'aide juridique au cours des prochaines années. Les nouveaux mandats confiés à la Commission des services juridiques nécessiteront le développement d'outils et de guides pour assurer que le personnel du réseau de l'aide juridique sera en mesure d'offrir de nouveaux services de qualité à la population.

Les gestionnaires du réseau comptent favoriser l'intégration des nouveaux employés dès leur arrivée dans le réseau de façon à ce qu'ils soient rapidement en mesure d'assurer la relève en offrant la même qualité de services aux citoyens. Il est aussi essentiel pour l'organisation de développer et maintenir les compétences des gestionnaires et de voir au remplacement de ceux qui quitteront au cours de la période d'application du présent plan.

#### **Amélioration des relations avec les avocats de la pratique privée et les notaires**

Le régime d'aide juridique est un régime mixte en ce sens que les services offerts à la population le sont par des avocats salariés et des avocats de la pratique privée qui acceptent d'être rémunérés par l'aide juridique. Les relations entre la Commission des services juridiques, le Barreau du Québec et la Chambre des notaires sont intimement liées au travail effectué par le Service de l'approbation des honoraires de la pratique privée. En ce sens, un traitement adéquat, rapide et juste des réclamations des notaires et des avocats de la pratique privée est un gage d'une meilleure collaboration avec la Commission des services juridiques qui favorise la meilleure offre de services possible à la population.

La Commission des services juridiques entend travailler avec ses partenaires afin de faciliter l'application des ententes relatives au tarif des honoraires des avocats de la pratique privée et des notaires et compte améliorer la rapidité de la réponse à la facturation en favorisant l'utilisation accrue des télé services et du paiement direct pour les avocats et notaires qui acceptent des mandats d'aide juridique.

#### **Optimisation des relations entre les gestionnaires du réseau de l'aide juridique**

La Commission des services juridiques assure la concertation entre les différents centres régionaux d'aide juridique qui offrent les services à la population sur l'ensemble du territoire du Québec. Les rencontres et les communications entre les membres de la

Commission des services juridiques, les membres des conseils d'administration et les directeurs généraux des centres régionaux assurent une meilleure concertation des composantes

### **Mesure des performances de l'organisation**

La Commission continuera de mettre à la disposition des gestionnaires des outils leur facilitant le travail en matière de relations de travail, de contrôle de la qualité, de l'admissibilité à l'aide juridique et de présentation des résultats financiers.

Les gestionnaires du réseau de l'aide juridique travaillent de façon continue afin de réviser et d'intégrer des indicateurs de gestion et des politiques internes qui servent à améliorer les performances de l'organisation.

#### **3.1 : Maintien et développement de l'expertise du personnel pour assurer une offre de service de qualité**

<b>Objectifs</b>	<b>Cibles</b>
3.1.1 Évaluer les besoins réels en ressources humaines	100 % des postes évalués
3.1.2 Assurer le renouvellement du personnel pour répondre aux besoins de la clientèle	100 % des nouveaux employés intégrés
3.1.3 Mettre à niveau les compétences du personnel par de la formation, des échanges et la création d'outils appropriés	100 % des besoins comblés

#### **3.2 : Amélioration des relations avec les avocats de la pratique privée et les notaires**

<b>Objectifs</b>	<b>Cibles</b>
3.2.1 Gérer et mettre en application les tarifs des honoraires des avocats de la pratique privée et des notaires	100 % des employés formés au cours de l'année financière 2013-2014
3.2.2 Faciliter la communication avec les avocats de la pratique privée et les notaires	Mise en opération d'une ligne 1-855 au 31 mars 2014
3.2.3 Améliorer la cohérence dans les décisions des agents conciliateurs des centres régionaux d'aide juridique	Rencontres et échanges accrus entre les directions du Service de l'approbation des honoraires de la pratique privée et des centres régionaux d'aide juridique

### 3.3 : Optimisation des relations entre les gestionnaires du réseau de l'aide juridique et maintien de leurs compétences

Objectifs	Cibles
3.3.1 Favoriser le maintien et le développement des compétences des gestionnaires	100 % des gestionnaires ayant participé à des activités visant le développement de leurs compétences en gestion
3.3.2 Favoriser les rencontres et les communications entre les membres de la Commission des services juridiques, les membres des conseils d'administration et les directeurs généraux des centres régionaux d'aide juridique	19 rencontres annuelles des gestionnaires

### 3.4 : Mesure des performances de l'organisation

Objectifs	Cibles
3.4.1 Procurer aux gestionnaires du réseau des outils de contrôle dans le cadre de l'application des conventions collectives des avocats et des employés de soutien	Outils de gestion créés au 31 décembre 2013
3.4.2 Maintenir le contrôle de qualité et de conformité à la Loi et aux Règlements dans le cadre de l'admissibilité à l'aide juridique	Obtention de la certification du contrôleur des finances à chaque année financière
3.4.3 Créer un outil simplifiant la consolidation des états financiers des centres régionaux d'aide juridique	Outil performant au 31 décembre 2014
3.4.4 Développer un système d'évaluation des coûts du Service d'aide au rajustement des pensions alimentaires (SARPA)	Implantation d'un système comptable d'imputation et d'évaluation des coûts du SARPA au 31 mars 2015

### 3.5 : Amélioration du service informatique

Objectifs	Cibles
3.5.1 Mettre à jour le logiciel d'admissibilité à l'aide juridique	Mise en opération d'un nouveau logiciel au 31 décembre 2014
3.5.2 Développer un logiciel pour maintenir l'inventaire du parc informatique du réseau de l'aide juridique	Mise en opération d'un logiciel au 31 mars 2014
3.5.3 Améliorer la sécurité informatique des données détenues par les constituantes du réseau de l'aide juridique	Adhésion de l'ensemble des constituantes à un service de stockage des données en ligne le 31 mars 2014
3.5.4 Publier le guide d'ouverture des demandes d'aide juridique	Publication du guide le 31 mars 2014
3.5.5 Moderniser l'équipement informatique pour la numérisation des pièces jointes aux factures des avocats de la pratique privée	Équipements achetés et fonctionnels le 31 mars 2014
3.5.6 Refondre le site Web de la Commission des services juridiques	Conformité du site Web aux standards gouvernementaux sur l'accessibilité du Web le 31 mars 2017

[www.csj.qc.ca](http://www.csj.qc.ca).

2, Complexe Desjardins  
Tour de l'Est, bureau 1404  
C.P. 123, Succursale Desjardins  
Montréal (Québec) H5B 1B3  
Téléphone: 514 873-3562