

*Assembler les morceaux :
La revue des réalisations de l'année*

Juin 2007 - octobre 2008



Table des matières

| | |
|--|----|
| <i>Introduction</i> | 3 |
| <i>Nouveau financement du gouvernement provincial</i> | 3 |
| <i>Programme Valeur</i> | 3 |
| <i>IMPAC – Innovation, Mesure, Priorités, Accroissement de la responsabilisation, Coordination</i> | 4 |
| <i>South Asian Legal Clinic of Ontario (SALCO)</i> | 5 |
| <i>Stratégie de justice applicable aux Autochtones</i> | 5 |
| <i>Services en français (SEF)</i> | 6 |
| <i>Nouveau président d’AJO</i> | 6 |
| <i>Nouvelle structure organisationnelle</i> | 7 |
| <i>Révision du processus de plaintes</i> | 7 |
| <i>Gestion des causes majeures (GCM) et causes visées par le protocole</i> | 8 |
| <i>Déménagement à Atrium on Bay</i> | 9 |
| <i>Project d’environnement sans papier</i> | 10 |
| <i>Programme de mesure du rendement</i> | 10 |
| <i>Mise en application d’un indicateur commun de mesures de la productivité</i> | 11 |
| <i>Consultation sur la position de directeur régional à contrat</i> | 11 |
| <i>AJO dans les tribunaux</i> | 11 |
| <i>Demande-Éclair de Certificats en ligne (DÉCLIC)</i> | 12 |
| <i>Accusé de réception en ligne par les avocats (ARELA)</i> | 12 |
| Comment fonctionne le processus..... | 13 |
| <i>Groupe de travail du ministère du Procureur général (MPG)</i> | 13 |
| <i>Relations interagences – AJO et les cliniques communautaires</i> | 13 |
| <i>Rapport de l’Ombudsman</i> | 14 |
| <i>Formation en matière de protection de l’enfance</i> | 14 |
| <i>Apprentissage en ligne</i> | 14 |
| <i>Progrès technologiques</i> | 15 |

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Introduction

Nous vivons une « période fascinante » à AJO. Nous continuons de faire des progrès vers la réalisation de notre plan de gestion stratégique pour moderniser l’organisme, réaliser les objectifs d’efficacités et améliorer les services aux clients. Le désir de changement, l’efficacité, l’amélioration des services et l’innovation se rencontrent dans toutes les réalisations d’AJO, de l’accroissement des services en droit de la famille aux économies de millions de dollars pour les contribuables réalisées en regroupant nos bureaux.

Cette revue vise à faire connaître nos réalisations les plus importantes depuis le lancement du programme Valeur en juin 2007. Elle signale également nos objectifs prochains. Elle ne contient pas autant de renseignements financiers que le rapport annuel 2008, mais elle va de pair avec lui. Les deux documents démontrent comment notre programme Valeur et notre stratégie IMPAC nous permettent d’améliorer, de manière efficace et efficiente, les services aux clients tout en rendant compte de notre utilisation des deniers publics.

Nouveau financement du gouvernement provincial

En 2007, le gouvernement provincial s’est engagé à investir 51 millions de dollars de financement à Aide juridique Ontario (AJO) sur une période de trois ans afin d’améliorer l’accès à la justice pour les Ontariens à faible revenu. À la fin de cette période, le budget de base d’AJO en 2009-2010 s’élèvera à 19 millions de dollars de plus.

AJO utilisera une partie de ces fonds pour étendre les services de première ligne aux femmes et aux enfants, augmenter les services des cliniques juridiques communautaires, élargir les services en français, améliorer les services à la communauté autochtone et accroître le tarif des avocats du secteur privé qui acceptent des certificats d’aide juridique.

Le gouvernement provincial investit 51 millions de dollars afin d’améliorer l’accès à la justice pour les Ontariens à faible revenu – [Communiqué de presse](#), [Document d’information](#)

Le procureur général annonce une majoration des tarifs pour les avocats d’Aide juridique – [Communiqué de presse](#), [Document d’information](#)

Programme Valeur

En 2007, Aide juridique Ontario s’est engagée à réaliser des gains d’efficacité de 1 % par année pendant les cinq prochaines années. Une nouvelle stratégie de gestion a été mise en place pour orienter la mise en œuvre du programme Valeur d’AJO dont le but est d’identifier des moyens de réaliser des économies qui seront réinvesties dans les services aux clients et dans la modernisation de l’organisation.

L’objectif du programme Valeur est de réaliser une contribution équivalente à l’augmentation de 19 millions de dollars du financement de ses activités de base que le gouvernement a accordé à AJO par des économies supplémentaires ou des améliorations des services. D’ici 2012, les améliorations engendrées à l’interne créeront une valeur additionnelle de 19 millions de dollars sur le plan de l’aide juridique.

Les initiatives du programme Valeur sont classées dans deux catégories, celle des « économies directes » qui ont trait aux économies d’argent et celles des « améliorations de services » soit des

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

gains de productivité qui donnent lieu à une augmentation des services fournis aux clients. Les deux tiers des économies réalisées seront consacrés à l'amélioration des services à la clientèle et le tiers restant à la modernisation institutionnelle d'AJO.

Nous envisageons toutes les possibilités raisonnables pour créer cette valeur ajoutée, y compris l’application de nouvelles techniques, la simplification des processus administratifs, l’élimination de tout chevauchement et double emploi et l’exercice de choix fondés sur les mesures qui ont le plus d’impact sur nos clients.

Au cours de la première année d’existence du programme Valeur, AJO est parvenue à réaliser des économies directes de 1,8 million de dollars et une amélioration des services d’une valeur de 4,1 millions de dollars, soit un total de 5,9 millions de dollars ce qui constitue un pas important vers l’objectif quinquennal global. Nous avons atteint ce résultat en prenant d’importantes mesures pour mettre en application un éventail de programmes, de politiques et de procédures clés qui sont conformes aux cinq principes stratégiques d’IMPAC.

[AJO annonce une nouvelle structure de la gestion et une nouvelle stratégie](#)

IMPAC – Innovation, Mesure, Priorités, Accroissement de la responsabilisation, Coordination

La stratégie de gestion d’AJO vise à créer une société moderne et dynamique qui adopte des pratiques de gestion exemplaires et favorise l’innovation à tous les paliers. Les principes d’IMPAC ont été mis en œuvre pour guider les cinq prochaines années du développement d’AJO et réaliser l’objectif du programme Valeur. Les cinq principes d’IMPAC animeront chacune des activités d’AJO afin d’en augmenter l’efficacité et l’efficience, conformément au mandat que la loi confère à AJO :

Innovation : nous créerons une culture d'entreprise encore plus dynamique qui permettra aux idées de voir le jour et qui favorisera l'adoption de nouvelles approches de résolution de problèmes;

Mesure : nous allons créer et adopter des outils modernes de mesure du rendement d'AJO, nous identifierons nos succès et nous prendrons des décisions éclairées;

Priorités : nous adopterons des processus inclusifs et responsables et des critères qui nous permettront de prendre des décisions claires et conformes à nos principes sur les priorités d'AJO et la répartition des ressources;

Accroissement de la responsabilisation : nous veillerons à ce que des systèmes clairs de gestion saine et de responsabilité financière soient adoptés au sein d'AJO pour qu'il n'existe aucun doute quant aux attributions en matière d'action et de décision à tous les niveaux, et nous nous assurerons que les lois régissant AJO soient suivies à la lettre, et que des rôles et responsabilités précis soient établis;

Coordination : nous donnerons plein effet à notre mission prescrite par la loi, afin d'en accroître au maximum l'impact sur nos clients, en améliorant la coordination des services d'aide

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

juridique et en veillant à ce qu’AJO soit gérée de manière à favoriser la synergie de tous ses programmes et fonctions administratives.

[Nous avons un « impac » sur l’avenir de l’aide juridique](#)

South Asian Legal Clinic of Ontario (SALCO)

En septembre 2007, AJO a consacré 1,36 million de dollars du nouveau financement du gouvernement provincial à la South Asian Legal Clinic of Ontario (SALCO) pour lui procurer un financement de fonctionnement stable de trois ans. SALCO recevra 300 000 \$ la première année, 521 000 \$ la deuxième année et 538 000 \$ la troisième année.

Les personnes originaires d’Asie du Sud constituent le groupe minoritaire qui a la plus forte croissance dans le grand Toronto. Le passage d’un financement basé sur des projets précis à un financement périodique de fonctionnement permettra à SALCO de se concentrer à la prestation des services aux clients plutôt qu’à des activités de financement.

Depuis 1999, SALCO a fonctionné grâce à un financement imprévisible basé sur des projets. Le nouveau financement de fonctionnement permet d’assurer des services à la population de Toronto originaire d’Asie du Sud et aide la clinique à consacrer plus de temps au travail systémique à long terme, qui en dernier ressort profitera à un plus grand nombre de personnes, et à le faire de manière plus efficace.

[Procurer un financement stable à la South Asian Legal Clinic of Ontario \(SALCO\)](#)

Stratégie de justice applicable aux Autochtones

AJO engage 50 000 \$ du financement provincial pour élaborer la Stratégie applicable aux Autochtones d’une durée de trois à cinq ans en vue d’améliorer les services d’aide juridique offerts aux Autochtones au sein de la province.

À l’été 2007, AJO a eu recours à des consultations auprès de plus de 250 personnes, y compris plusieurs membres de la communauté autochtone, dans le but d’élaborer une stratégie à l’échelle de l’organisation pour améliorer les services aux Autochtones. Les séances de consultation ont permis à AJO de mieux comprendre les besoins des Autochtones de l’Ontario en matière de services d’aide juridique.

Les objectifs de la Stratégie sont axés sur l’amélioration des quatre questions suivantes :

1. obstacles à l’accès à la justice;
2. faible représentation des Autochtones au sein d’AJO et de ses systèmes de consultation;
3. nombre insuffisant d’avocats, autochtones et autres, qui sont au fait des besoins uniques des clients autochtones;
4. amélioration des services liés aux questions juridiques autochtones et examen du rôle d’AJO quant à la participation aux processus autochtones.

En 2008-2009, AJO mettra en œuvre la Stratégie applicable aux Autochtones qu’elle a élaborée pour améliorer les services aux Autochtones et essayer d’atteindre un plus grand nombre de clients.

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Cette stratégie tient compte des recommandations au sujet d’orientations stratégiques y compris des options de nature à étendre les services d’aide juridiques et l’ajout de nouveaux services pour les communautés autochtones d’Ontario.

AJO collabore étroitement avec le ministère du Procureur général (MPG) pour assurer un niveau élevé de coordination entre la stratégie de justice pour les Autochtones d’AJO et celle du Ministère. L’objectif d’AJO est d’étendre et d’améliorer les services d’aide juridique destinés aux Autochtones de manière à ce qu’une fois la Stratégie mise en œuvre, les questions autochtones fassent partie intégrante des connaissances, de l’environnement, de la culture et de la politique de l’organisation.

[Aide juridique Ontario élabore une stratégie de justice applicable aux Autochtones](#)

Services en français (SEF)

Le financement provincial permet d’affecter 150 000 \$ à l’amélioration des services en français dans les cliniques juridiques communautaires partout dans la province pour qu’elles puissent offrir de meilleurs services aux francophones à faible revenu en Ontario.

Les cliniques ont eu l’occasion de soumettre des demandes de financement pour des initiatives ponctuelles ou de courte durée et des projets pilotes, par exemple pour la formation, la traduction et leur site Web. Vingt-six de ces initiatives ont été financées. Pour être financés, les projets et initiatives se doivent d’étendre la prestation des services d’aide juridique en français et d’améliorer l’accès à la justice et à l’information générale et juridique en français.

S’alignant sur la stratégie IMPAC et le programme Valeur d’AJO, le plan a été élaboré et sera mis en œuvre de 2008 à 2010 tant à AJO que dans les cliniques juridiques communautaires pour augmenter la sensibilisation aux services en français et soutenir l’amélioration des services en français.

Le plan mettra l’accent sur les objectifs suivants :

- augmenter la sensibilisation aux services en français;
- fournir de la formation en français;
- offrir activement des services en français;
- améliorer les services en général, y compris dans des secteurs ciblés;
- utiliser la technologie et l’innovation dans la prestation des services en français.

Une autre des priorités du plan est d’établir une structure de gouvernance pour déterminer la responsabilisation en matière de services en français dans toute l’organisation. À cette fin, les comités directeurs suivants ont été créés ou sont en voie de l’être :

- comité directeur des services en français;
- équipe de mise en œuvre d’AJO;
- groupe consultatif d’intervenants de la communauté;
- groupe consultatif de cliniques.

Nouveau président d’AJO

En juin 2007, le gouvernement de l’Ontario a nommé le professeur John McCamus à la présidence du conseil d’administration d’Aide juridique Ontario. Commencé le 5 juillet 2007, le

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

mandat de M. McCamus, spécialiste renommé dans le domaine de l’aide juridique, est d’une durée de trois ans.

En 1996, M. McCamus a présidé un groupe de travail chargé de mener un examen indépendant du système d’aide juridique de l’Ontario, le premier depuis la création de l’organisme, il y a 30 ans. À la suite de cet examen, Aide juridique Ontario a été créé en tant qu’organisme indépendant responsable de l’administration du système d’aide juridique de la province.

Les antécédents de M. McCamus, son expertise et son engagement dans le domaine de l’aide juridique et des questions d’accès à la justice le mettent dans une excellente position pour diriger Aide juridique Ontario au cours des trois prochaines années.

[Le gouvernement de l’Ontario nomme John McCamus à la présidence d’aide juridique Ontario](#)

Nouvelle structure organisationnelle

AJO a mis en vigueur une nouvelle structure organisationnelle pour maximiser les services, favoriser l’innovation et permettre la réalisation du programme Valeur. Fondée sur une division régionale, la nouvelle structure comprend trois vice-présidents régionaux qui sont responsables de tous les services d’aide juridique dans leur région respective. Les vice-présidents régionaux ont l’autonomie nécessaire pour prendre des décisions et modifier les programmes de manière à satisfaire les besoins locaux et ceux de l’organisation.

Le nouveau modèle régional permet de mettre fin au fonctionnement sous forme de silos, améliore les communications, augmente la coordination des services aux clients et fournit des structures claires de rapport pour les bureaux régionaux, les régions et AJO en général. Il crée des avenues de responsabilisation plus claires et met les gestionnaires en contact avec les employés de première ligne ce qui permet à AJO de répondre aux besoins régionaux de manière efficace et efficiente.

Afin de mieux épauler la nouvelle structure régionale, plusieurs services internes ont été réalignés. La nouvelle structure fournit à AJO un tremplin pour réaliser son objectif général : optimiser l’impact des ressources disponibles sur les Ontariens à faible revenu.

[AJO annonce une nouvelle structure de la gestion et une nouvelle stratégie](#)

Révision du processus de plaintes

Jusqu’en mai 2008, le Service des plaintes traitait uniquement les plaintes des clients relatives aux bureaux régionaux. Dans le cadre de la réorganisation générale d’AJO visant à maximiser les services, à favoriser l’innovation et à soutenir la réalisation des objectifs du programme Valeur, le Service des plaintes a élargi son rôle et traite également des plaintes relatives aux cliniques.

Tout individu peut formuler une plainte, y compris les personnes suivantes :

- un client qui a reçu des services ou qui en reçoit en ce moment;
- un individu à qui on a refusé un des services fournis par AJO;
- toute personne qui, d’une manière ou d’une autre, est affectée par les services d’AJO.

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Les clients qui ne sont pas satisfaits des services d’Aide juridique Ontario, d’une clinique juridique communautaire ou de son avocat ont le droit de déposer une plainte. La première étape du processus de plainte se fait au niveau local, dans la région concernée. Les membres du personnel tentent de résoudre les plaintes de manière soit officielle soit non officielle. Si la plainte n’est pas réglée localement, elle est confiée, en deuxième étape, au Service des plaintes où elle sera traitée de manière plus approfondie.

[Formuler une plainte](#)

Unité de vérification interne et d’évaluation

Le rôle de la nouvelle Unité de vérification interne et d’évaluation est de faire des recommandations aux gestionnaires lorsque des améliorations seront souhaitables et d’établir des cadres de travail pour l’évaluation des bureaux régionaux et des cliniques.

L’unité axe ses efforts sur l’exécution des programmes, le service à la clientèle, la responsabilisation et la conformité aux lois. Les vérifications appuient le programme Valeur de la direction d’AJO ainsi que les cinq principes clés de sa stratégie de gestion IMPAC :

- déterminer les possibilités d’innovation;
- utiliser les données recueillies dans le cadre de la mesure de la performance pour évaluer la performance;
- déterminer si les priorités sont correctement prises en compte;
- analyser la structure de responsabilisation pour en cerner les lacunes;
- veiller à ce que les programmes soient bien coordonnés pour une efficacité et une efficience optimales.

La stratégie IMPAC vise à réduire les coûts et à augmenter l’efficacité de façon à ce que l’argent soit dépensé là où il permet d’obtenir la plus grande valeur pour les clients. Les vérifications promeuvent un contrôle efficace à un coût raisonnable.

Gestion des causes majeures (GCM) et causes visées par le protocole

AJO s’efforce d’apporter d’importantes améliorations aux causes visées par le protocole ainsi qu’au programme de gestion des causes majeures (GCM) qui vise les causes dont le coût s’élève à plus de 20 000 \$.

AJO a effectué une étude des politiques et des pratiques reliées aux grandes causes criminelles pour déterminer les mesures nécessaires à la réalisation d’une plus grande responsabilisation. En outre, en collaboration avec MPG, un protocole a été élaboré pour établir une procédure manifeste pour les rares occasions où un juge ordonne à la province de prendre en charge les coûts de la défense d’une personne qui ne reçoit pas d’aide juridique.

En vertu de ce protocole, chaque fois qu’une demande de financement en matière de défense pénale sera déposée auprès de la Cour, Aide juridique Ontario et MPG devront comparaître ensemble devant le juge et recommander conjointement l’inclusion d’une entente officielle de financement et de facturation dans le cadre de l’ordonnance judiciaire.

Selon les recommandations d’AJO et du MPG, les avocats de la défense financés par l’État sont rémunérés aux tarifs de l’aide juridique, quelle que soit la source de financement. Le protocole

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

prévoit qu’AJO gère ce type de causes conformément aux lignes directrices de son programme de gestion des causes majeures et à ses règles en matière de facturation et de paiement.

Le protocole ne remplace pas le droit de la Cour d’établir un taux horaire différent – en vertu du pouvoir final de décision du juge –, mais il prescrit toujours l’application rigoureuse de l’entente de paiement.

AJO continue d’explorer les recommandations de changements au programme de GCM et à la gestion des causes visées par le protocole pour améliorer les services aux clients et s’assurer que les deniers publics sont dépensés judicieusement. Se fondant sur les recommandations, AJO renforcera la supervision par les gestionnaires et mettra en place des lignes de reddition de compte plus claires dans les causes de GCM et celles visées par le protocole en accord avec leur coût et leur importance dans le système de justice.

Plusieurs mesures ont déjà été prises dans la révision du programme de GCM dont les suivantes :

1. Le programme est maintenant placé sous la direction d’un gestionnaire supérieur, notamment un vice-président.
2. Des membres du personnel ont été ajoutés pour appuyer le programme.
3. Le budget des causes susceptibles de dépasser 75 000 \$ doit être approuvé par le vice-président.
4. Des renseignements plus complets éclairent la prise de décision relative aux budgets.
5. Les avocats qui demandent un budget pour une affaire relevant de la GCM doivent respecter un certain nombre d’attentes à l’égard du budget alloué et de l’utilisation des ressources.

Plusieurs autres initiatives sont en voie d’être réalisées dont l’amélioration des méthodes visant à assurer que les avocats qui s’occupent de causes majeures puissent offrir des services de haute qualité de manière efficace par rapport aux coûts, la supervision plus étroite des causes tout au long du processus et la création de normes pour les avocats.

Entente conclue avec Aide juridique Ontario pour assurer la bonne utilisation des fonds publics – [Communiqué de presse](#), [Protocole](#)

Déménagement à Atrium on Bay

En juillet 2008, dans le cadre de son engagement à réaliser des économies pour les contribuables ontariens grâce à son programme Valeur, Aide juridique Ontario a regroupé son Bureau provincial, son Bureau de la région de Toronto, son Bureau du droit des réfugiés et son Bureau du droit de la famille sur un seul étage à Atrium on Bay. Ce nouvel emplacement favorise la coordination des services et des ressources.

Ce déménagement permettra de réaliser des économies annuelles de 900 000 \$. Ces dernières seront réalisées grâce à la diminution du coût annuel de la location et la réduction de 85 000 à 65 000 pieds carrés de la superficie totale des bureaux, rendue possible par l’utilisation de pratiques modernes d’aménagement de l’espace.

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Ce nouvel environnement de travail est novateur; il favorise la communication et la coordination et il est conforme aux pratiques en vigueur à la Fonction publique de l’Ontario et dans les autres organismes du secteur public, soit l’adoption du concept à aire ouverte pour tous les employés.

[Aide juridique Ontario déménagement](#)

Project d’environnement sans papier

Le projet de numérisation des dossiers des services est la première mesure vers la réalisation de l’objectif à long terme d’AJO d’adopter un plan global de conservation numérique de documents dans le but d’augmenter l’efficacité et d’aller vers un environnement sans papier. Ce projet réduira grandement la taille physique du service des dossiers grâce à la numérisation et à la conservation de tous les documents sous forme électronique.

Les deux sources principales des dossiers qui étaient conservés au Service des dossiers étaient les Services aux avocats et paiements (SAP) et le Service des comptes clients (SCC).

Les SAP ont découvert plusieurs manières d’améliorer les activités et de conserver les dossiers. La description du processus a permis aux SAP de déterminer les facteurs d’utilisation du papier ainsi que la quantité utilisée de même que les sources et le volume de l’information ce qui leur a permis d’adopter une façon plus efficace et plus économique de faire circuler et d’archiver l’information. Cette nouvelle approche tire le meilleur parti de la technologie moderne de l’environnement sans papier : numériser, convertir en format PDF (Portable Document Format), sauvegarder et envoyer par courriel.

[SAP – Description du processus pour un environnement sans papier](#)

Programme de mesure du rendement

Pour bien décider, il faut être bien informé. C’est ce que fait le programme de mesure du rendement. Ce programme fournit un mécanisme de production de données comparables pour faire le suivi des programmes d’aide juridique et des améliorations de service dans le cadre du programme Valeur.

AJO a mis au point un plan destiné à établir des mesures du rendement fondées sur le concept de tableau de bord prospectif dans toute l’organisation au cours des trois à quatre prochaines années. Cette initiative aidera AJO à recueillir des informations qui faciliteront la planification stratégique, conforteront la justification des dépenses, permettront l’adaptation des politiques en fonction des événements et garantiront l’amélioration continue dans tous les secteurs.

Grâce au programme de mesure du rendement, AJO peut assurer la surveillance et produire des rapports sur la manière dont elle atteint ses objectifs relatifs tant aux programmes de services juridiques qu’aux activités clés de la société. Le programme aide également AJO à déterminer dans quelle mesure elle favorise l’accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu en fournissant des services d’aide juridique de haute qualité d’une manière efficiente et efficace par rapport au coût.

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Ce nouveau cadre de mesure qui évoluera au cours des trois prochaines années favorisera l’innovation et la coordination, fournira l’information nécessaire à l’établissement de priorités et garantira la responsabilisation.

[Prendre la mesure du succès à Aide juridique Ontario](#)

Mise en application d’un indicateur commun de mesures de la productivité

Dans le but d’obtenir des données cohérentes pour les mesurer des programmes, AJO a mis en application un indicateur commun de mesures de la productivité qui s’inscrit dans le cadre du programme de mesure du rendement.

Les mesures de la productivité offrent un moyen de générer des données comparatives sur l’efficacité et de faire le suivi des améliorations relatives aux programmes de certificats d’aide juridique, d’avocats de service et des cliniques. La mesure se fait grâce à un indice, qui est le nombre d’unités de service ou d’activité (certificats, prestations d’aide juridique, etc.) par tranche de coût de 10 000 \$.

Plus l’indicateur de productivité est élevé, plus l’est aussi le niveau d’efficacité. Si l’indice a augmenté sur une base comparative, cela signifie que l’efficacité globale est en hausse.

Consultation sur la position de directeur régional à contrat

Aide juridique Ontario soutient un réseau de 51 bureaux régionaux répartis dans toute la province et chaque bureau est géré par un directeur régional. Habituellement des directeurs régionaux à temps plein sont employés dans les grands centres urbains alors que des directeurs régionaux à contrat (à temps partiel) sont engagés dans les petites ou moyennes collectivités.

Parallèlement à la mise en œuvre du programme Valeur d’AJO et de la stratégie IMPAC, AJO a produit un document de travail *Improving Regional Accountability: Report on the Role of Retained Area Directors* dans le but d’étudier le rôle et les responsabilités des directeurs régionaux à contrat à l’avenir et pour améliorer la reddition de compte. Le document qui présentait trois modèles possibles a été distribué en décembre 2007.

En janvier 2008, AJO a tenu des séances de consultation pour obtenir les conseils et réactions des directeurs régionaux actuels tant à contrat qu’à temps plein, ainsi que des employés des bureaux régionaux. En mars 2008, l’association des directeurs régionaux à contrat a porté un quatrième modèle à l’attention d’AJO.

AJO travaille en collaboration avec les directeurs régionaux pour mieux définir le rôle des directeurs régionaux à temps plein et à contrat dans le cadre d’un nouveau modèle qui fournira le meilleur service possible pour les clients tout en étant souple et efficace par rapport aux coûts. Les transformations au rôle de directeur régional à contrat se feront en fonction des besoins et de l’échéancier de chaque région. Au fur et à mesure que le vice-président régional met en place les structures de gestion nécessaires pour diriger une région, les nouveaux rôles seront mis en œuvre. Un rapport final sera achevé en 2008.

AJO dans les tribunaux

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

La nouvelle stratégie Justice juste-à-temps annoncée récemment par le gouvernement de l’Ontario réduira les retards et les comparutions de 30 pour 100 dans les tribunaux au cours des quatre prochaines années et entraînera un système de justice plus efficace.

AJO joue un rôle important dans la réduction des comparutions. Elle collabore avec le MPG pour ajouter des bureaux de demande d’aide juridique dans 17 tribunaux pénaux. Une fois ces bureaux ouverts, il y en aura en tout dans 25 palais de justice, desservant près de 80 pour cent des clients pénaux de l’aide juridique dans toute la province.

Cette mesure permet aux individus de soumettre une demande d’aide juridique dans les tribunaux et de retenir les services d’un avocat plus rapidement ce qui entraîne la réduction du nombre de comparutions nécessaires pour régler l’affaire et accélère le règlement efficace des dossiers. La diminution du nombre de comparutions représente, pour AJO, une réduction du coût des certificats en droit criminel et pour la province, une réduction des coûts du système de justice.

[L'Ontario cible les retards dans les tribunaux pénaux](#)

Demande-Éclair de Certificats en ligne (DÉCLIC)

La Demande-Éclair de Certificats en ligne (DÉCLIC) a été inaugurée dans certains bureaux régionaux et bureaux d’avocats de service d’AJO, en janvier 2008, dans le but d’aider les clients nettement admissibles à avoir accès aux services d’aide juridique de manière plus rapide et plus efficace.

Environ 40 % des demandeurs répondent « manifestement » aux critères financiers et juridiques pour la délivrance d’un certificat, en raison de leur situation financière ou de la gravité de leur cause, ou des deux

DÉCLIC offre un formulaire de demande et un test d’admissibilité financière simplifiés, ce qui réduit le temps nécessaire pour prendre la demande d’un client et lui fournir une décision concernant la délivrance d’un certificat

Ce nouveau système en ligne pourrait un jour créer de nouveaux points d’accès aux services d’aide juridique en permettant aux prestataires de services communautaires comme les refuges et les avocats de la défense de soumettre la demande des clients par Internet.

À ce jour, depuis la mise à l’essai du système DÉCLIC, les bureaux régionaux ont reçu 3142 demandes dont 67 qui ont été soumises par une tierce partie. Le projet pilote illustre clairement que le temps pour traiter les demandes est réduit de 62 pour cent comparés au temps consacré à traiter les demandes faites de manière traditionnelle. Grâce à l’économie de temps réalisée, **le personnel des bureaux d’aide juridique consacrera leur temps à gérer des cas plus complexes et à prendre des décisions en temps opportun.**

[AJO met à l’essai de nouveaux services en ligne dans le but d’améliorer l’accès aux services pour les clients](#)

Accusé de réception en ligne par les avocats (ARELA)

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

Un nouveau dispositif a été ajouté au logiciel de facturation *Aide juridique en ligne* pour permettre aux avocats qui acceptent des clients d’Aide juridique Ontario d’accuser réception de certificats en ligne. Dès qu’un client lui présente un certificat, l’avocat en accuse réception et il peut commencer à travailler et à facturer les services en relation à cette affaire dès le lendemain.

Comment fonctionne le processus

Un client donne à AJO le nom de l’avocat de son choix. L’avocat reçoit le certificat de papier et ouvre une session d’*Aide juridique en ligne*, où il accuse réception du certificat. Le certificat est alors mis à jour dans le système et, 24 heures plus tard, les factures peuvent être soumises au titre de ce certificat.

Lorsque la demande est faite par le biais de DÉCLIC, le client reçoit une confirmation de son admissibilité à l’aide juridique au lieu d’un certificat papier. L’avocat saisit le numéro inscrit sur la confirmation d’admissibilité dans *Aide juridique en ligne* et accède à la page ARELA (Accusé de réception en ligne) où il peut accuser réception du certificat d’aide juridique et l’imprimer.

[Accusé de réception en ligne](#)

Groupe de travail du ministère du Procureur général (MPG)

Les relations entre AJO et le ministère du Procureur général (MPG) ne cessent de s’affermir grâce à des efforts coopératifs tels que l’actuel groupe de travail conjoint AJO-MPG, qui a aidé à créer un protocole relatif aux causes majeures. Ce protocole favorisera l’échange de renseignements et la responsabilisation.

Le groupe de travail conjoint étudie les questions d’intérêt commun comme la participation d’AJO à plusieurs études et l’augmentation des coûts des grandes causes criminelles. AJO communique périodiquement avec le MPG au moyen de réunions bimensuelles du groupe de travail pendant lesquelles AJO et le MPG s’informent mutuellement des nouvelles orientations générales et des questions émergentes à mesure qu’elles surviennent.

Ce nouveau degré de coopération et de transparence a donné aux deux parties l’occasion de collaborer à des initiatives d’intérêt commun, dont l’initiative Justice juste-à-temps conçue pour améliorer l’efficacité du système de justice.

[Aide juridique Ontario diffère l’entrée en vigueur des nouvelles lignes directrices relatives aux causes majeures](#)

Relations interagences – AJO et les cliniques communautaires

AJO finance 80 cliniques juridiques communautaires dans toute la province. Dans le cadre de la stratégie de gestion IMPAC, AJO cherche à moderniser et à clarifier ses relations avec les cliniques juridiques communautaires ainsi que son rôle de bailleur de fonds dans le but d’améliorer la reddition de compte.

Cette année, AJO, les cliniques juridiques communautaires et l’association des cliniques juridiques communautaires de l’Ontario (ACJCO) ont tenu des séances de consultation pour recueillir conseils et réactions et collaborer à une solution à la prestation des services aux

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

cliniques viable pour toutes les parties. Un document de travail a été élaboré et distribué aux cliniques juridiques communautaires pour servir de base à la discussion.

Ce processus améliorera les communications et établira les rôles, les responsabilités et la responsabilisation. En dernier ressort, des relations modernes, fonctionnelles et professionnelles entre les cliniques et AJO aideront à augmenter les efficacités et à fournir de meilleurs services aux clients.

Rapport de l’Ombudsman

En février 2008, AJO a été publiquement blâmée par l’Ombudsman de l’Ontario pour son rôle dans le financement des honoraires d’avocats et des débours dans une longue et épineuse affaire de meurtre.

Le rapport de l’Ombudsman révèle qu’il y a eu un nombre exceptionnel de circonstances qui a rendu la gestion de ce dossier spécialement difficile. AJO a accepté la pleine responsabilité pour son rôle dans les problèmes qui sont survenus.

En réponse au rapport de l’Ombudsman, AJO a mis en place une série de changements pour une administration et une gestion claires et définies pour toutes les grandes causes criminelles. Un nouveau protocole pour gérer ce type de causes a été établi en collaboration avec le ministère du procureur général.

[Réaction d’AJO au rapport de l’Ombudsman](#)

Formation en matière de protection de l’enfance

Pour la deuxième fois, AJO s’est associée avec le Bureau de l’avocat des enfants et l’Association ontarienne des sociétés de l’aide à l’enfance en vue d’offrir une formation sur les pratiques qu’il convient de suivre dans le domaine de la protection de l’enfance.

La formation a été offerte d’avril à juin aux avocats de service principaux, aux avocats de service salariés et aux avocats salariés dans 12 villes de la province.

Apprentissage en ligne

Les employés d’AJO partout dans la province ont maintenant accès à un outil d’apprentissage en ligne, une autre composante du processus global d’apprentissage qui comprend des séances en classe, du réseautage et d’autres formes d’apprentissage structurées et non structurées.

Le fournisseur de ce service à AJO est Element K, dont les excellents didacticiels élaborés par la Harvard Business School augmentent rapidement les connaissances et les compétences des employés dans un environnement qui facilite l’apprentissage.

Les employés d’AJO peuvent accéder à une liste de plus de 100 cours en ligne dans le but de développer des compétences clés. Ils peuvent suivre les cours à leur propre rythme soit au bureau soit à la maison. Les gestionnaires ont accès à une série de 40 cours supplémentaires pour développer leur compétence en leadership et en affaires.

Aide juridique Ontario – Revue des progrès de l’année : Juin 2007-octobre 2008

L’apprentissage en ligne est un moyen efficace et rentable de fournir des cours uniformisés à tous les employés partout en province, même dans les régions éloignées.

Progrès technologiques

Pour suivre les progrès technologiques, le service des Technologies de l’information d’AJO a mis en place plusieurs initiatives l’année dernière, qui s’alignent sur la stratégie IMPAC et le programme Valeur d’AJO et fourniront un meilleur service à un coût moindre. En voici quelques-unes.

Client léger

La mise en place de client léger améliorera la vitesse et l’efficacité du système informatique d’AJO et réglera plusieurs des problèmes auxquels font face les bureaux régionaux, les avocats de service et le bureau provincial.

La technologie de client léger est caractérisée par une configuration où les logiciels (par ex. Outlook et Microsoft Word) fonctionnent sur les serveurs du réseau plutôt que sur l’ordinateur des usagers, ce qui rend le système plus rapide et plus fiable. Les employés continueront d’utiliser les mêmes ordinateurs; la connexion du poste de travail au serveur de client léger se fait par le biais d’une icône sur le bureau.

Des tests sont en cours dans cinq bureaux régionaux pour permettre de trouver une solution aux problèmes qui pourraient survenir avant d’étendre le service à tous les employés. Une fois en place, le client léger réduira les coûts de remplacement d’ordinateurs et de soutien et améliorera la sécurité.

Mise à niveau du système téléphonique

AJO a mis en place un système téléphonique de voix par IP (VoIP) qui fournit des fonctions mieux intégrées et plus de souplesse et offre un plus grand choix de fonctions supplémentaires à prix abordable pour l’avenir.

Cette mise à niveau entraînera des économies annuelles de 75 000 \$ à 100 000 \$ à court terme et des économies supplémentaires à mesure qu’AJO s’appuie sur cette nouvelle technologie.