

CONSULTATION SUR LA MODERNISATION d'AJO

AOÛT/SEPTEMBRE 2019

Résumé des observations et des thèmes
de la consultation



LEGAL AID ONTARIO

AIDE JURIDIQUE ONTARIO

Table des matières

Aperçu et points saillants thématiques	1
Défis de la modernisation : nécessité de moderniser le système dans son ensemble	4
Le client d’bord	8
Besoins non comblés des clients et lacunes dans les services	16
Prestation de services et fournisseurs de services	22
Une démarche d’ensemble, la voie vers l’efficacité et la rentabilité	42
Modification des lois régissant l’aide juridique	46
La modernisation, un processus et non un projet .	51

Aide juridique Ontario

40, rue Dundas Ouest,
Bureau 200
Toronto (Ontario) M5G 2H1
Sans frais : 1 800 668-8258
Courriel : info@lao.on.ca
Site Web : www.legalaid.on.ca

This document is available
in English.

Aide juridique Ontario
reçoit un appui financier du
gouvernement de l’Ontario,
de la Fondation du droit de
l’Ontario et du gouvernement
du Canada.

Aperçu et points saillants thématiques

En août et au début de septembre 2019, le président du conseil d'administration d'AJO a tenu des tables rondes de consultation afin d'obtenir des contributions au projet de modernisation d'AJO. Outre des tables rondes sur le droit criminel, le droit de la famille, les cliniques juridiques et le droit de l'immigration et des réfugiés, des rencontres ont eu lieu avec les employés, les représentants de deux syndicats d'employés d'AJO, les directeurs généraux et les conseils d'administration des cliniques juridiques et les neuf comités consultatifs du conseil d'administration d'AJO, qui incarnent les perspectives d'une grande diversité de fournisseurs de services de proximité, d'intervenants et d'experts universitaires.

Plusieurs grands thèmes se sont dégagés des tables rondes et ont été mis en évidence aussi dans les quelque 75 communications écrites reçues par AJO.

- **Impact des problèmes systémiques et nécessité d'une modernisation de tout le système judiciaire et d'une intervention précoce**

Les problèmes du système judiciaire et d'autres facteurs extérieurs ont un impact sur la rentabilité et l'efficacité d'AJO. Il est difficile pour AJO de se moderniser quand le système ne suit pas, or le système de justice même doit être réformé afin de recourir davantage aux technologies et de se centrer sur les usagers. Les problèmes sociaux non résolus et les besoins en matière de santé mentale qui ne sont pas comblés exercent une pression énorme sur le système judiciaire, ce qui sous-entend la nécessité d'une coordination renforcée entre les secteurs et d'une intervention précoce.

- **Concilier le soutien des « fondements » de l'aide juridique avec la nécessité de centrer l'amélioration sur le client**

Certes, les avocats du secteur privé et les modèles de prestation de services des cliniques juridiques offrent de nombreux avantages et devraient rester fondamentaux (l'importance des services offerts aux localités par les cliniques a été maintes fois soulignée), mais le besoin d'amélioration est clair. La prestation des services doit se centrer davantage sur les clients; cela suppose une démarche dont le client est la base dans l'amélioration de l'accès à l'aide juridique et la réponse aux besoins juridiques, la prise en considération de l'évolution démographique dans l'affectation du financement et la prestation des services et une prestation de services qui témoignent des valeurs d'équité et de diversité. De nombreux participants ont soulevé la nécessité de se pencher sur les problèmes de qualité des services dans le système actuel.

- **Assurer une meilleure fluidité d'accès grâce à une meilleure coordination, aux technologies et à l'intégration des services**

Il faut améliorer la fluidité d'accès aux services d'aide juridique et, pour cela, il faut recourir davantage aux technologies et renforcer la coordination entre les canaux de prestation des services d'aide juridique, qui sont actuellement trop cloisonnés et qui reposent trop sur des technologies et des procédures de cueillette de renseignements, qui ne « communiquent » pas entre elles. De nombreux participants ont souligné les avantages de l'intégration des services et des « guichets uniques » quand il s'agit de répondre à des besoins juridiques et à des besoins connexes qui se recoupent, surtout pour les clients issus de groupes surreprésentés et les clients vulnérables. Selon d'autres, les initiatives de prise de contact et les partenariats novateurs avec les fournisseurs de soins de santé et divers intermédiaires de confiance dans la localité sont de bons moyens d'élargir l'accès aux services d'aide juridique et la clientèle rejointe. L'amélioration de l'accès des clients vivant dans des localités rurales et excentrées a été aussi jugé importante. AJO a pris connaissance d'un besoin d'homogénéité dans l'accès aux services d'aide juridique et la prestation de ces services dans toute la province. Par ailleurs, AJO a entendu que les façons de faire « uniformes » ne répondaient pas aux besoins de certaines collectivités.

- **Répondre aux besoins légaux non comblés**

AJO a également entendu que de nombreux besoins réels des clients n'étaient pas comblés adéquatement. Selon les participants, les critères d'admissibilité financière et juridique restrictifs sont des obstacles à la réponse aux besoins. En droit de la famille, les besoins non comblés sont énormes, et les accusés dans une cause criminelle qui ne sont pas admissibles à un certificat d'aide juridique parce qu'ils ne risquent pas l'incarcération ont très peu d'options, même quand ils ont un moyen de défense opposable. Les participants ont proposé diverses solutions qui pourraient assurer de meilleurs services à ces clients, comme mieux utiliser les ressources en personnel d'AJO pour élargir la couverture.

- **Moderniser les lois régissant AJO**

De nombreuses personnes voient un obstacle dans le cadre législatif actuel régissant AJO. Les participants ont souligné que les nouvelles mesures législatives régissant l'aide juridique devaient préserver l'indépendance d'AJO vis-à-vis de l'État, la situation des cliniques juridiques, qui sont administrées localement par des conseils d'administration indépendants, et le caractère fondamental des avocats du privé et de la prestation des services par les cliniques juridiques. Les participants ont toutefois indiqué qu'AJO avait besoin de meilleurs outils pour veiller à la qualité des services et d'une souplesse plus grande que ce que prévoient les lois actuelles dans le choix des méthodes de prestation et de paiement des services. Dans tous les domaines d'exercice de l'aide juridique, la structure des honoraires a été qualifiée de rigide et

déphasée de la pratique moderne

- **La modernisation, un processus continu, transparent et fondé sur des données probantes**

Les participants ont pressé AJO de considérer sa modernisation comme un processus continu plutôt que comme un « projet » à court terme ayant pour date butoir mars 2020. AJO a entendu qu'un dialogue continu avec les fournisseurs de services et les intervenants serait utile, tout comme le serait une démarche de modernisation évaluatrice, axée sur les usagers et fondée sur des données, qui prévoit des objectifs d'amélioration et met à l'épreuve ce qui fonctionne sans faire de présuppositions sur ce qui est le mieux ou sur la façon dont les clients veulent recevoir des services. La modernisation d'AJO et l'affectation de ses ressources doivent reposer sur des données probantes, sur l'évolution démographique et être guidées par les observations des clients.

Défis de la modernisation : nécessité de moderniser le système dans son ensemble

AJO offre des services dans le cadre d'un grand système et des facteurs échappant à sa volonté ont des répercussions sur sa capacité d'être utile et efficace. De nombreux participants à la consultation ont évoqué des problèmes relatifs au système judiciaire et des facteurs généraux relatifs au milieu qui posent des difficultés à AJO.

En ce qui touche le système judiciaire et le rôle qu'AJO y joue, AJO a entendu ceci :

- L'aide juridique est, dans une large mesure, captive des mécanismes du système judiciaire et des pratiques locales, qui doivent également être étudiés.
- La modernisation ne rendra pas AJO plus efficace tant que le fonctionnement des tribunaux ne deviendra pas plus efficace.
- C'est la modernisation du système qui assurera la rentabilité d'AJO.
- Il est difficile pour AJO de se moderniser quand les autres acteurs ne le font pas ou n'y sont pas obligés; le gouvernement devrait étudier ces problèmes de façon globale.
- Idéalement, il faudrait entreprendre la modernisation d'AJO lorsque les problèmes relatifs au système de justice dans son ensemble auront été étudiés.
- Il faut moderniser « tout le système » de droit de la famille. AJO devrait demander la mise sur pied d'une « table de modernisation » (semblable à l'actuelle table de modernisation du droit criminel) au ministère du Procureur général.
- Il faut utiliser davantage les technologies dans l'ensemble du système. Dans une des communications reçues, on peut lire que « les tribunaux de l'Ontario sont mûrs pour une réduction des tracasseries administratives » [TRADUCTION] et que pour centrer la justice sur les usagers du système, il faut mettre en place plus de services judiciaires virtuels et simplifier les procédures judiciaires.
- Le système judiciaire doit être réformé en fonction de ses usagers, et non des juges et des avocats.

Certains participants ont donné des exemples précis d'inefficacité et d'obstacles dans le système judiciaire qui pourraient être résolus par l'amélioration des procédures administratives et un meilleur usage des technologies :

- Les crédits affectés à l'aide juridique seront optimisés si les avocats ne sont pas coincés au palais de justice à attendre.
- Les règles des tribunaux compliquent le recours aux étudiants en droit et aux

parajuristes.

- Les audiences d'établissement de dates de comparution sont une « perte de temps ». Il faut réformer cette procédure.
- Il est nécessaire de moderniser et de mieux utiliser les technologies en ce qui touche les transcriptions d'audiences et la divulgation de documents.
- On peut tirer parti des technologies pour permettre aux avocats ou aux clients d'assister à distance aux conférences préparatoires et aux conférences judiciaires préparatoires au procès. Les tribunaux devraient recourir davantage aux comparutions audio ou vidéo en temps réel (plutôt qu'en personne). En outre, ces moyens exigent moins de ressources des palais de justice, ce qui se traduit par des économies pour le système judiciaire.
- La nécessité de fournir un accès Wi-Fi sécurisé et fiable dans tous les palais de justice de l'Ontario a été soulignée.
- Il faut améliorer la coordination des services judiciaires.
- L'idée a été lancée de créer un système de type « 211 » qui permettrait aux clients d'être « bien aiguillés dans tout le système judiciaire et dans le système d'aide juridique ».

AJO a également entendu que les problèmes sociaux non réglés et les besoins non comblés en matière de santé mentale exerçaient une pression énorme sur le système judiciaire, ce qui sous-entend la nécessité d'améliorer la coordination entre les secteurs et d'intervenir précocement :

- En privilégiant une intervention précoce, on gardera davantage de gens hors du système : les « maux sociaux » ont des conséquences pour l'aide juridique. Des études montrent que 80 % des détenus ont des problèmes de santé mentale et de dépendance; ce sont souvent ces mêmes personnes qui s'attirent des accusations de « méfait ». Au lieu de les poursuivre en justice, on devrait leur offrir de meilleurs services de santé et de meilleurs soutiens sociaux.
- L'innovation et la réalisation de projets pilotes plus nombreux en partenariat avec tous les intervenants peuvent aider à répondre aux besoins « initiaux » qui mènent à des comportements délinquants. Cela soutient en outre une démarche fondée sur des données probantes dans la mise en œuvre de ce qui fonctionne et la recherche de ce qui est le plus utile. Cela devrait être une priorité pour tous les intervenants.
- Dans une communication, on a suggéré l'idée d'analyser les coûts et avantages de la prestation d'une assistance « à l'accueil », notamment sous forme de déjudiciarisation, par opposition à l'affectation de ressources « à la dernière étape » et celle d'étudier les améliorations à apporter dans d'autres territoires administratifs et dans d'autres secteurs, notamment celui des soins de santé, où un gros travail intersectoriel

d'amélioration des mécanismes a déjà été fait.

- Il faut donner au ministère du Procureur général et à la police des orientations plus fermes pour que les affaires de moindre importance n'engluent pas le système. Il faut encourager les procureurs de la Couronne à décider de ne pas déposer d'accusations et de ne pas engager de poursuites pour des délits mineurs parce que ces causes engorgent les tribunaux et épuisent le système judiciaire et les ressources d'AJO.
- Il serait utile que les avocats de service de l'aide juridique collaborent avec les procureurs de la Couronne qui entreprennent des négociations constructives pour faciliter la résolution d'un plus grand nombre de causes.
- Dans plusieurs communications présentées par des employés d'AJO et des cliniques juridiques, on recommandait la participation aux tables locales d'intervention et d'évaluation des risques qui ont été mises sur pied dans toute la province. Ces tables concentrent leurs efforts sur les interventions précédant la mise en accusation et contribuent à créer des réseaux avec d'autres fournisseurs de services. Elles comptent sur la participation et le soutien de la police, ce qui est jugé d'une importance capitale. Le réseau de tables d'intervention FOCUS, à Toronto, a été cité dans une communication comme modèle d'intervention multidisciplinaire de crise qu'AJO et le ministère du Procureur général pourraient envisager d'appuyer et d'élargir à d'autres régions de la province.
- Pour les cliniques juridiques, le problème des appels de décisions relatives au Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH) et la nécessité de rendre de meilleures décisions en première instance pour réduire le nombre d'appels requièrent la participation du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires.

D'autres types de facteurs, extérieurs au système judiciaire, qui posent d'importantes difficultés à AJO, ont également été mentionnés :

- Le bon aiguillage des clients dépend de l'existence de services dans une localité, or les localités ne sont pas toutes dotées de services en nombre suffisant.
- Les clients des régions nordiques et rurales n'ont pas le même accès aux technologies que les clients des villes; bon nombre d'entre eux utilisent encore un service d'accès commuté à Internet ou n'y ont pas du tout accès. Ces problèmes sont exacerbés par la rareté ou la non-existence de transports en commun dans les régions rurales et le Nord de l'Ontario, ce qui accroît l'isolement de ces clients. Certaines cliniques juridiques ont affirmé que le téléphone était encore la technologie la plus importante à leur disposition et que c'était le moyen qui leur permettait de communiquer avec les clients qui ne peuvent se rendre ni au bureau principal ni à un bureau satellite.
- Les sociétés étudiantes d'aide juridique (SEAJ) sont préoccupées par le fait que le soutien de leurs services au moyen des cotisations des étudiants d'université n'est plus

obligatoire parce que ces services ne sont pas considérés comme « essentiels ». On s'attend à ce que ce changement ait un effet non négligeable sur une importante source de financement des SEAJ.

- Il a été souligné qu'en droit des réfugiés et de l'immigration, les engagements de financements ponctuels fédéraux, qui mettent en péril les services chaque année, créent trop d'incertitude dans le système.

Le client d'abord

Une démarche centrée sur le client et des indicateurs d'une mission accomplie auprès des clients

AJO a entendu qu'il était capital de faire passer le client d'abord et d'axer le système sur le client :

- AJO doit avoir pour priorité d'être au service des clients, surtout les clients les plus vulnérables, et non au service du système judiciaire.
- Être centré sur le client suppose une prise en considération des obstacles aux services, comme l'obstacle de la langue, celui du lettrisme, l'absence de services d'interprète, l'absence d'accès au téléphone ou à Internet et l'obstacle du transport.
- AJO doit moderniser sa technologie en ce qui a trait à l'interaction avec le client, simplifier ses politiques et mécanismes, former ses employés et veiller à ce que ceux-ci aient les bons outils pour s'occuper des clients. De nos jours, les clients doivent surmonter des obstacles à l'accès qui ne peuvent pas être aplanis sans que les technologies et les gens servent les clients d'une manière intégrée.
- Une démarche centrée sur le client exige une mobilisation des clients eux-mêmes et la sollicitation de leurs observations à mesure que les améliorations se feront dans les années à venir.

On a souvent fait valoir que, si de nombreux clients souhaitent avoir un accès sans obstacles à AJO grâce aux technologies, il y a des clients pour qui les technologies créent plus d'obstacles qu'elles n'en suppriment. C'est le cas en particulier des clients aux prises avec l'obstacle de la langue ou du lettrisme et de ceux qui ont des problèmes de santé mentale. Ce sont des clients pour qui une démarche personnalisée directe est susceptible de s'imposer, ce qu'AJO peut être plus en mesure d'offrir si le recours généralisé accru aux technologies lui permet de gagner assez en efficacité pour dégager les ressources voulues pour offrir davantage d'aide à ceux qui en ont besoin.

AJO a toutefois entendu qu'il ne fallait pas faire de présuppositions sur la façon dont les clients veulent recevoir des services; les technologies peuvent aider les clients à surmonter l'obstacle de la distance, et on a fait valoir que les clients d'aujourd'hui étaient à l'aise avec les technologies.

Pour les clients des cliniques juridiques, AJO a entendu qu'une démarche centrée sur le client nécessitait souvent un travail de terrain, qu'il fallait aller là où vivent les clients, que ce soit grâce à des cliniques roulantes qui amènent les services directement dans

les quartiers ou grâce à des fournisseurs de services œuvrant dans les milieux de soins de santé et d'autres milieux où les clients ont souvent besoin d'accéder à une assistance juridique. Certaines communications présentées par des cliniques juridiques décrivent en détails des initiatives de ce genre et les usages que certaines cliniques font des technologies pour rejoindre davantage de clients et leur offrir de meilleurs services.

Dans plusieurs communications écrites présentées dans le cadre de la consultation, on a proposé des indicateurs d'une mission accomplie. Citons notamment les suivants :

- Le client est capable d'accéder dès le premier contact aux services d'aide juridique dont il a besoin, et ces services sont de qualité constante, peu importe où il habite en Ontario.
- Le fournisseur de services intervient en temps utile.
- Des décisions sont prises sur place pour qu'il n'y ait pas de retards dans les services offerts au client, ce qui suppose la communication de renseignements, la prestation de conseils et des aiguillages au stade initial.
- On veille à ce que le client « ne frappe pas à la mauvaise porte », à ce que le système présente moins d'obstacles et de tracasseries administratives entre le client admissible et la justice.
- Le client sent qu'il a obtenu les meilleurs services de première ligne, que sa comparution sera utile et que l'affaire avance.
- Le client peut obtenir la déjudiciarisation et conserver son emploi et son logement.
- Le nombre d'accusations visant un client est réduit.
- Le client obtient des services de représentation juridique de grande qualité.
- Le client obtient les services de représentation d'un avocat qui a des compétences culturelles.
- Clarté des services : le client comprend la procédure et en est un acteur informé.
- On respecte le client.

Améliorer l'orientation du client : l'accès aux services et aux fournisseurs de services

Coordination et orientation dans le système

La majorité des participants à la consultation ont évoqué la nécessité d'une intégration et d'une coordination accrues, à la fois dans le système d'aide juridique et entre celui-ci et les autres fournisseurs de services de proximité qui œuvrent auprès de la même clientèle que le système d'aide juridique.

- Les clients ayant des problèmes de santé mentale ont besoin d'un soutien accru pour s'orienter dans le système. Il serait utile de donner une formation spécialisée aux employés d'AJO et d'améliorer la coordination et la communication entre AJO et les cliniques juridiques.
- AJO devrait établir des liens avec des fournisseurs de services de proximité pour amener ses services là où sont les clients.
- AJO pourrait encourager et faciliter l'établissement de liens entre les avocats qui acceptent des certificats d'aide juridique et les fournisseurs de services de proximité.
- Les cliniques juridiques pourraient être bien placées pour faciliter l'établissement de liens et l'orientation des clients dans le système.
- Les clients qui sont parties à une cause criminelle ont des besoins dans d'autres domaines. Si on peut cerner ces besoins au début de la procédure d'évaluation, il est alors possible de mettre les clients en relation avec les services qu'il leur faut, ce qui réduit les délais. Pour améliorer ces aiguillages, on peut établir des relations avec les cliniques juridiques.
- Il serait utile de permettre aux avocats de présenter une demande d'aide juridique au nom d'un client, surtout si le client a des problèmes de santé mentale ou est détenu.
- Des organismes pourraient être mis en lien avec AJO grâce à un portail libre-service.
- Les employés d'AJO devraient être capables de mettre les clients en lien avec les organismes par texto ou par d'autres moyens.
- Les avocats qui exercent en droit de l'immigration et des réfugiés ont souvent de petites sociétés et trouvent difficile d'aiguiller leurs clients vers de l'assistance non juridique. Une bonne communication et de bonnes relations, notamment avec AJO, sont capitales pour la résolution des problèmes et pour que les services répondent aux besoins des clients.
- Trop souvent, les avocats qui acceptent des certificats d'aide juridique ne savent pas ce que font les cliniques juridiques. Il serait bon que les uns et les autres se connaissent mieux et connaissent mieux les services que chacun offre. Si un avocat de service

en droit criminel ou en droit de la famille pouvait aller à une clinique juridique locale, il découvrirait ce que fait cette clinique. Cela faciliterait les futurs aiguillages entre eux.

- Il serait utile d'appliquer un « modèle mixte » selon lequel un avocat en droit de la famille viendrait à une clinique juridique offrir ses services.
- Les centres de services en droit de la famille pourraient s'installer dans les locaux des palais de justice.
- Une meilleure intégration entre AJO et les cliniques juridiques est nécessaire. L'idée d'une formation croisée des employés d'AJO et de ceux des cliniques a été avancée à la fois par des employés et par des cliniques.
- Les employés ont également cerné la nécessité d'améliorer les liens et l'échange de renseignements entre les différentes sections d'AJO pour simplifier l'aiguillage et l'orientation des clients : il faut plus de liens entre les centres d'appel d'AJO et les gens dans les districts et un meilleur transfert des connaissances « de terrain ».
- Une « base de connaissances » en ligne, dotée d'un moteur de recherche et facile à consulter pour n'importe quel employé d'AJO pourrait aider les clients à s'y retrouver dans les options d'aiguillage et de services.
- Quelque chose d'aussi simple qu'un annuaire provincial des services d'AJO pourrait aider les employés à assister les clients.

On a également fait valoir qu'AJO devrait être en mesure d'offrir des services homogènes et d'avoir des points d'accès aux services dans tout l'Ontario pour que les clients admissibles ne soient pas privés de services d'aide juridique à cause du lieu où ils vivent.

Perspectives des cliniques juridiques sur les réseaux d'aiguillage et les « orienteurs »

- Selon un directeur général de clinique juridique qui participait à une des tables rondes, ces cliniques sont souvent les mieux placées pour servir d'« aiguilleurs » et d'« orienteurs » dans l'ensemble du système parce qu'elles ont la souplesse voulue pour accompagner le client dans la recherche de solutions à l'ensemble de ses problèmes. Un membre d'un comité consultatif était aussi d'avis que les cliniques juridiques pourraient constituer un bon système d'aiguillage vers les services et créer un « réseau d'aiguillage ».
- Dans les communications écrites qu'elles ont présentées, certaines cliniques juridiques ont indiqué qu'elles pouvaient servir d'« orienteurs » dans le système aux clients qui ont des problèmes multiples, ce qu'elles font déjà de nombreuses manières.
- Dans sa communication, une clinique juridique faisait remarquer que, comme bon nombre de ses clients ont des problèmes relevant du droit criminel ou du droit de la

famille qu'elle ne peut pas les aider à résoudre, l'employé qui est leur « premier point de contact » devenait habile à faire de bons aiguillages qui mènent les gens vers l'aide dont ils ont besoin, que ce soit AJO ou une autre aide. Ce système pourrait être amélioré si AJO et les cliniques avaient une méthode de communication directe permettant de confirmer la disponibilité de services ou facilitant le transfert « à chaud » d'un client.

Le rôle des technologies dans l'amélioration de l'accès des clients

Les participants à la consultation ont indiqué que les technologies pouvaient contribuer de manière importante à faciliter l'accès des clients aux services d'aide juridique :

- Selon une clinique juridique participante, beaucoup de gens veulent recevoir des services différemment de nos jours, et ce serait une erreur de la part des cliniques ou d'AJO de présumer savoir ce que le public veut. Il y a place à de nouvelles options, qui incluent les technologies. Les cliniques juridiques pourraient essayer des moyens technologiques pour aider les clients qui doivent écrire des lettres ou remplir des formulaires judiciaires. On pourrait se servir de Skype pour répartir les clients par l'intermédiaire d'un centre d'appel.
- On peut se servir de moyens technologiques pour faciliter le triage des clients incapables de se déplacer vers les services : le site Internet d'AJO pourrait utiliser l'adresse municipale du client, son code postal et les renseignements sur son problème juridique pour l'« envoyer » à un point de service près de chez lui.
- Un système d'aiguillage intégré par « clavardage direct » permettrait à AJO d'aiguiller les clients vers des cliniques juridiques et d'autres organismes.
- Les organismes pourraient se servir d'un portail pour aider leurs clients à accéder aux services d'AJO.
- On pourrait installer des ordinateurs dans les palais de justice, et un employé du palais de justice pourrait être mis à la disposition des clients pour les aider à présenter une demande d'aide juridique en ligne.
- Un membre du comité consultatif en droit criminel a trouvé un moyen d'utiliser Internet pour offrir davantage d'information juridique en ligne dans le but d'élargir l'accès à la justice. D'autres membres de ce comité ont pour leur part indiqué que le besoin de conseils était plus grand que le besoin d'information. Toutefois, les participants ont indiqué qu'il y avait pénurie d'information et de conseils.
- Le comité consultatif en droit de l'immigration et des réfugiés a proposé d'utiliser des moyens technologiques pour répondre aux besoins des clients habitant dans des

régions où peu d'avocats exercent en droit des réfugiés. On peut faire beaucoup de choses par téléphone ou par Skype sans avoir à tenir des rencontres en personne. De nos jours, les clients sont à l'aise avec les technologies et utilisent régulièrement FaceTime avec leur appareil téléphonique.

- Plusieurs cliniques juridiques ont souligné dans leur communication les façons dont elles utilisent actuellement les technologies pour améliorer la prestation de services. D'autres ont évoqué la nécessité d'utiliser les technologies d'autres façons. Une clinique qui a amplement recours aux technologies a donné pour exemple l'utilisation de la vidéo pour les entretiens avec les clients, notamment dans les localités où l'aménagement d'un bureau satellite n'est pas justifié, et pour la tenue d'audiences devant le Tribunal de l'aide sociale (ainsi, les clients ne perdent pas de temps à se déplacer et à attendre, et l'efficacité est accrue pour le personnel).

Les participants à la consultation étaient généralement d'avis qu'on devrait faire une plus grande place aux technologies dans la prestation de services aux clients, mais ils ont rappelé prudemment que les technologies avaient leurs limites et que de telles solutions n'étaient pas toujours adaptées à tous les clients. Il ne faut donc pas considérer les technologies comme une panacée : les clients ont encore besoin d'interactions humaines avec des avocats. Le moyen d'accès doit être utile et doit s'inscrire dans un contexte, comme l'a souligné un membre du comité consultatif sur les questions concernant les communautés racialisées. Une clinique juridique a souligné dans sa communication l'importance pour les clients de pouvoir parler à une personne, les technologies servant d'appui.

Trouver un avocat acceptant des certificats d'aide juridique

À l'heure actuelle, pour les clients d'AJO, trouver un avocat qui accepte les certificats d'aide juridique est souvent un défi. AJO a entendu ceci :

- En droit de la famille, les clients ont beaucoup de difficulté à trouver des avocats qui comprennent bien comment intervenir auprès des personnes qui ont vécu de la violence dans la famille. Les clients ont également de la difficulté à trouver des avocats en protection de l'enfance.
- En majeure partie, les avocats du secteur privé ne proposent pas de services aux Autochtones, surtout en matière de protection de l'enfance. Les clients autochtones reçoivent une liste d'avocats en protection de l'enfance mais souvent, ces clients ne peuvent y trouver aucun avocat disposé à défendre leur cause. Il n'y a pas d'avocats salariés dans les localités excentrées et rurales et il peut être difficile de trouver un avocat désireux de faire le travail.

- En droit de l'immigration et des réfugiés, les clients habitant à l'extérieur de l'agglomération torontoise ou loin d'un bureau urbain (les bureaux urbains se trouvent à Toronto, Hamilton et Ottawa) ont du mal à trouver un avocat. Les demandeurs d'asile ont besoin d'un logement abordable, qu'ils peuvent trouver dans les petites localités, mais ils sont réticents à quitter les grandes villes comme Toronto à cause de la grande importance qu'ils attachent à l'obtention des services d'un avocat. Il y a un besoin en cette matière à Kitchener, Windsor et Fort Erie. Il est particulièrement difficile de trouver un avocat en droit de l'immigration et des réfugiés d'expression française. Les personnes qui se trouvent dans des centres de détention d'immigrants ont énormément de difficulté à trouver un avocat car peu d'avocats font ce genre de travail.
- Les détenus ont une foule de problèmes juridiques et ont vraiment de grosses difficultés à accéder à des avocats. Le seul moment où une personne en détention préventive peut voir un avocat ou lui parler est le moment d'une comparution. Les avocats ont de la difficulté à accéder aux établissements de détention, sauf s'ils vont y voir un client en particulier.

Voici quelques idées proposées :

- AJO pourrait penser à créer une liste d'avocats en droit de l'immigration et des réfugiés qui s'engageraient à accepter de telles causes à tour de rôle. AJO l'a fait dans les années 1990. Cela permettrait de veiller à ce que les clients puissent compter sur un avocat. Il faudrait que ce mécanisme soit transparent et que l'avocat consente à s'occuper de la cause.
- Pour aider les parties à une cause criminelle à trouver un avocat, AJO pourrait collaborer avec des associations d'avocats locales pour veiller à ce que les listes d'avocats soient à jour et à ce que seuls des avocats disposés à accepter du travail y figurent.
- On peut faciliter l'accès des clients autochtones à des services en créant des guichets uniques, notamment par l'intermédiaire des sociétés de services juridiques autochtones, et en élargissant l'accès aux services proposés par des fournisseurs autochtones.
- Pour les détenus, les services en ligne en établissement de détention sont le seul vrai moyen de résoudre le problème d'accès à un avocat.

Présentation de demandes de certificat d'aide juridique dans les palais de justice

La présentation de demandes d'aide juridique dans les palais de justice présente un obstacle fréquemment évoqué, surtout pour les parties à une cause criminelle. Plusieurs participants ont souligné les difficultés qu'ont actuellement les clients, en particulier les clients vulnérables, parce que les employés n'acceptent pas les demandes présentées

dans les palais de justice.

- Les employés ont dit que bien qu'AJO doive gérer ses activités en fonction des ressources à sa disposition, l'organisme ne devrait pas avoir pour politique de refuser spontanément de recevoir des demandes dans les palais de justice. Les clients vulnérables ont particulièrement besoin de cette assistance.
- Dans sa communication, la Society of United Professionals (SUP), qui représente près de 400 avocats salariés d'AJO et étudiants stagiaires en droit, a indiqué que, selon près de 90 % de ses membres ayant répondu à un sondage qui s'adressait à eux, la possibilité de présenter une demande d'aide juridique sur place améliorerait l'accès à la justice.
- Les participants à la table ronde sur le droit criminel ont fait remarquer que si les clients pouvaient présenter une telle demande au palais de justice à la première comparution, cela allégerait beaucoup leurs contraintes et celles des tribunaux.
- Le comité consultatif en droit criminel est d'avis qu'il serait utile d'installer des ordinateurs dans les palais de justice et d'avoir des employés sur place pour aider les gens à présenter une demande en ligne.
- L'idée d'autoriser les avocats à présenter des demandes au nom de leurs clients a également été soumise.
- Dans sa communication, le Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO), qui représente 450 employés de première ligne d'AJO autres que des avocats, a recommandé que des certificats d'aide juridique soient délivrés le jour même au palais de justice à des catégories de clients précises, notamment les clients recevant de l'aide sociale, les clients sans abri ou vivant dans un refuge et sans revenus, et les clients « réguliers ».

Besoins non comblés des clients et lacunes dans les services

Les participants à la consultation ont cerné, dans les services, des lacunes qui ont des répercussions pour les clients bénéficiant de l'aide juridique, surtout pour des catégories de clients précises, et ont soumis des idées de solution.

Admissibilité aux services d'aide juridique

LAO II a été dit que le seuil d'admissibilité financière à l'aide juridique était trop bas et que les critères d'admissibilité juridique étaient trop restrictifs. L'actuel critère financier est un obstacle à l'accès à la justice et ne prend pas en considération les réalités d'aujourd'hui : une personne qui travaille à plein temps et qui gagne le salaire minimum doit avoir une famille d'au moins trois personnes pour être admissible à l'aide juridique.

- Les exceptions relatives aux avoirs pris en considération par AJO pour l'admissibilité financière devraient être les mêmes que celles du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH), qui sont bien plus élevées.
- Les prestations de la Sécurité de la vieillesse ne devraient pas être prises en considération dans le calcul des revenus.
- L'admissibilité juridique devrait être élargie de manière à inclure les personnes sans casier judiciaire dans les cas où une condamnation pourrait avoir des répercussions sur leur emploi actuel ou futur ou leur éducation continue.
- Les critères d'admissibilité doivent être souples en droit de la santé mentale car les clients ayant des problèmes de santé mentale n'ont pas forcément accès à leurs avoirs et peuvent se méprendre sur leurs avoirs ou sur leurs moyens de payer des services juridiques privés.
- AJO pourrait aider davantage de gens, notamment dans la résolution de types de problèmes juridiques que ses services ne couvrent pas actuellement, si les lois pouvaient être modifiées de manière à lui permettre d'administrer un régime d'assistance juridique semblable aux polices d'assurance frais de justice proposées actuellement dans le secteur privé.

Domaines particuliers où les besoins des clients ne sont pas comblés

Les clients autochtones

LAO On a évoqué l'existence de nombreuses lacunes et de nombreux manquements dans le système judiciaire qui ont des répercussions pour les clients autochtones.

- Les solutions sont entre les mains des populations et des organismes autochtones. Il faut davantage de sociétés de services juridiques autochtones.
- Une Division de la justice pour les Autochtones pourrait être créée au sein d'AJO. Celle qui existe au ministère a de bonnes relations avec les populations autochtones de toute la province et elle sait qui fait quoi.
- Les guichets uniques, offerts par des Autochtones, sont ce qui fonctionne le mieux.
- Les solutions centralisées, axées sur Toronto, ne sont pas ce qu'il faut à cette clientèle.
- À la lumière des conclusions du rapport final de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, selon lequel les principes de l'arrêt *Gladue* sont appliqués de manière hétérogène au pays, le ministère du Procureur général et AJO doivent élaborer une stratégie *Gladue* clairement définie pour l'Ontario.
- L'Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres a appelé de ses vœux une démarche coordonnée entre AJO et les organismes de prestation de services autochtones, qui pourrait prévoir l'intégration des services d'AJO dans les centres d'amitié, pour que les Autochtones aient moins de démêlés avec la justice pénale et pour favoriser le dynamisme de ces populations.

Les clients racialisés

LAO Il a été dit que les clients issus de groupes racialisés étaient largement surreprésentés parmi les démunis et étaient plus susceptibles d'avoir des problèmes juridiques touchant plusieurs domaines et de se heurter à des obstacles supplémentaires dans l'accès à la justice. L'Ontario abrite la plus importante population racialisée au Canada et les gens issus de celle-ci ont largement recours aux services d'aide juridique, notamment ceux des cliniques juridiques.

- Les modèles de prestation de services et les nouvelles lois régissant l'aide juridique devraient être fondés sur les valeurs d'équité et d'inclusion.
- De nombreux clients racialisés ne parlent pas anglais ou le parlent peu. Ils ne rentrent pas parfaitement dans les cases d'un modèle uniforme.

- Le racisme et la discrimination sont d'importants facteurs qu'il faut prendre en considération. Il faut étudier le racisme systémique et employer le langage voulu pour faire une analyse intersectionnelle.
- Il faut utiliser les données sur la race pour déceler les changements démographiques dans la population et pouvoir s'adapter à ces changements. En Ontario, la pauvreté touche de plus en plus les personnes racialisées et les jeunes.

Les clients ayant des problèmes de santé mentale

LAO AJO a entendu qu'il était facile de repérer les gens qui avaient des problèmes d'adaptation, mais un large segment de clients ne reconnaissent même pas leurs problèmes de santé mentale et ne peuvent pas établir leurs besoins prioritaires. AJO doit agir de manière plus proactive dans la prestation de services à ces clients.

- Les services de triage assurés par les avocats de service d'AJO sont plus limités qu'avant, or les clients ayant des problèmes de santé mentale ont vraiment besoin d'une aide accrue de l'avocat de service devant les tribunaux, notamment d'une assistance en ce qui touche le travail offert par les services de placement, même si le client a un avocat du secteur privé.
- Intervenir précocement, faciliter les demandes de changement d'avocat et financer la défense des causes types devraient être des priorités pour les clients ayant des problèmes de santé mentale. Il importe également que les employés qui s'occupent de cette clientèle aient une formation spécialisée.
- Les cliniques juridiques sont bien placées pour s'occuper, à proximité, des clients ayant des problèmes de santé mentale.
- Il faut davantage d'accompagnement aux membres de la famille des personnes incapables dans les affaires de tutelle et les affaires d'aide à mourir devant la Commission du consentement et de la capacité.

Les clients francophones

- Il est capital de faire de bons aiguillages pour donner accès à la justice en français. Les services existent mais les aiguillages ne sont pas faits.
- L'« offre active » est une pratique exemplaire dans la promotion des droits linguistiques.
- Dans certaines régions, les palais de justice ne se conforment pas aux exigences relatives aux services en français et dans d'autres, le manque de ressources met en péril la pérennité de la conformité d'AJO à ces obligations.
- Certaines cliniques juridiques sont des organismes désignés au sens de la *Loi sur les*

services en français : elles offrent des services importants aux Franco-Ontariens, surtout aux plus vulnérables d'entre eux. Les cliniques juridiques peuvent élaborer des solutions systémiques pour la prestation de services.

- L'imposition d'une solution générale ne fonctionne pas pour les francophones

Les clients qui sont parties à une cause de droit de la famille et en protection de l'enfance

LAO AJO a entendu que les besoins des clients en matière de droit de la famille étaient grands et n'étaient pas comblés et qu'il fallait élargir l'accès aux services dans ce domaine.

- Les besoins en droit de la famille et les besoins dans d'autres domaines se recoupent, surtout en droit des pauvres; les solutions proposées allaient du renforcement des liens entre les services en droit de la famille offerts par AJO et les services offerts par les cliniques juridiques au logement de ces services à la même enseigne, en passant par l'autorisation des cliniques juridiques à offrir des services en droit de la famille.
- En raison des règles régissant les conflits d'intérêts, il est difficile pour AJO d'offrir des services aux clients ayant une cause de droit de la famille. Il a été dit en outre que la question des conflits est une raison pour laquelle il n'est peut-être pas réaliste pour les cliniques juridiques d'offrir des services en droit de la famille.
- Les clients qui sont partie à une cause de protection de l'enfance doivent avoir accès à un service de type « Brydges » ou à quelque autre sorte de permanence téléphonique d'avocats de service parce que ces clients ont souvent besoin d'une aide urgente.

Les clients qui sont partie à une cause criminelle

La lacune la plus souvent mentionnée dans les services est que les accusés dans une cause criminelle qui ont un moyen de défense opposable (une « question litigieuse recevable ») mais ne répondent pas au critère de privation de liberté d'AJO (ils ne sont pas « susceptibles d'être condamnés à la prison ») ne sont généralement pas admissibles à un certificat d'aide juridique, même quand les conséquences secondaires pourraient être graves pour eux. Il se peut que la cause d'un client soulève des questions litigieuses recevables aux termes de la *Charte* mais, parce que la Couronne sait que la cause ne sera pas instruite et restera entre les mains de l'avocat de service, elle n'aura aucune incitation à résoudre l'affaire.

- AJO devrait envisager de rétablir l'admissibilité juridique élargie pour les certificats d'aide juridique en matière criminelle, qui permettrait aux clients ne risquant pas la prison d'avoir un procès dans certaines circonstances.
- Il convient d'élargir l'accès des clients à la déjudiciarisation afin de réduire les chances

qu'ils aient une condamnation au criminel et de nouveaux démêlés avec la justice pénale.

- Il convient d'autoriser les avocats de service à faire instruire la cause quand le client a une question litigieuse recevable mais n'est pas admissible à un certificat d'aide juridique parce qu'une condamnation à la prison est improbable.

Les clients qui sont parties à une cause de droit des réfugiés

Les participants ont mis l'accent sur le fait que les réfugiés et les immigrants ont une bonne raison de venir au Canada et que ce n'est pas simplement pour avoir une vie meilleure. Souvent, ils viennent dans notre pays simplement pour pouvoir vivre.

- Il est vital que les demandeurs d'asile risquant d'être renvoyés dans un pays où ils pourraient être tués ou torturés soient représentés par un avocat et aient de judicieux conseils juridiques.
- Comme les conséquences pour ces clients peuvent être très lourdes, il est extrêmement important de fournir des services de qualité.
- Il y a pénurie d'avocats en droit des réfugiés, notamment d'avocats francophones, dans les régions de la province non desservies par un bureau urbain.
- Les technologies peuvent permettre aux avocats de rejoindre les clients et de leur offrir de l'assistance malgré les distances géographiques. De nos jours, les clients sont à l'aise avec les technologies.

Les détenus

Prisonniers aLes détenus sont particulièrement marginalisés et sont passablement dépourvus de moyens d'accès à une assistance juridique, surtout pour leurs problèmes ne relevant pas du droit criminel. Les technologies ne sont pas une solution d'accès pour ce groupe, car les détenus n'ont pas accès à Internet.

- Il faut vraiment qu'AJO accroisse sa présence dans les établissements de détention et sa capacité de répondre à un plus large éventail de besoins juridiques de détenus.
- Les différences qui existent entre la détention en établissement fédéral et la détention en établissement provincial (surtout la détention préventive) sont si grandes que les questions juridiques semblent souvent très différentes selon le système dans lequel se trouve le détenu. Le seul nombre de personnes en détention préventive, la présomption de leur innocence – on comptait plus de 46 000 admissions en détention préventive en 2015 et 38 % de ces personnes ont été remises en liberté sans condamnation – et les répercussions de la détention sur leur vie devraient être pris en considération.

- L'incarcération dans un système provincial est une porte tournante, et ces détenus ont tendance à avoir de multiples problèmes relatifs à la pauvreté qui se recoupent

Prestation de services et fournisseurs de services

Un appui aux modèles de prestation de services fondamentaux

Dans leur contribution à la consultation, les avocats du secteur privé et les cliniques juridiques ont appuyé le maintien des modèles existants relatifs aux certificats et aux cliniques comme fondements de la prestation de services d'aide juridique car, selon ces participants, ce sont les modèles qui conviennent le mieux aux clients dans leurs domaines respectifs. Ces communications soulignaient la nécessité de préserver et de reconnaître dans les lois l'aspect « fondamental » de la prestation de services par des avocats et des cliniques juridiques qui acceptent les certificats d'aide juridique.

Bien que la plupart des participants à la consultation n'aient pas recommandé de ruptures radicales par rapport à la base de la prestation des services, de nombreux participants ont avancé des idées d'amélioration. Il a été dit, rappelons-le, que l'amélioration de la communication et de la coordination entre les canaux de services était nécessaire et n'avait que trop tardé. De nombreuses recommandations en faveur d'un usage meilleur et plus fréquent des technologies ont été formulées. Des idées de nouvelles façons de faire et de solutions qui sortent des sentiers battus ont aussi été exprimées.

Perspective et idées de nouvelles façons de faire des avocats du privé

Caractéristiques et avantages principaux du système des certificats

Dans leurs communications, les associations d'avocats ont souligné divers avantages reconnus du modèle des certificats, notamment l'utilité des conseils indépendants et la souplesse et la capacité des avocats du secteur privé d'accepter des causes complexes qui prennent du temps. Les avocats acceptant des certificats d'aide juridique ont également évoqué la rentabilité de leurs services (attribuable à de faibles honoraires et à une prestation de services sans coûts indirects).

Dans leurs communications, la Fédération des associations du Barreau de l'Ontario, la Criminal Lawyers' Association et le Comité juridique sur la santé mentale ont rappelé que dans un souci de qualité des services, seuls des avocats ou des personnes supervisées par des avocats devraient fournir des services juridiques. Ils ont également recommandé

de limiter la portée des services des avocats de service (éviter le détournement de mission ou « mission creep », comme on le disait dans une communication) et de limiter l'expansion des bureaux urbains en l'absence de lacunes démontrées dans la disponibilité des services des avocats du secteur privé.

Idées de nouvelles façons de faire

En droit de la famille :

- Les participants à la table ronde sur le droit de la famille et le comité consultatif en droit de la famille ont proposé de faire davantage de place aux auxiliaires juridiques, aux parajuristes et aux étudiants en droit. Travailler avec des étudiants en droit et des étudiants stagiaires en droit est également une occasion de former et de soutenir de futurs avocats qui ont envie d'œuvrer en faveur de la justice sociale.
- Le comité consultatif en droit de la famille a proposé d'autres modèles de prestation de services : AJO pourrait s'inspirer du modèle du Parents Legal Centre en Colombie-Britannique; la clinique commémorative Barbra Schlifer est aussi un bon modèle.
- Les médiateurs sur place, qui proposent des services selon une échelle mobile et sont rentables, pourraient unir leurs efforts à ceux des avocats qui acceptent des certificats d'aide juridique pour « étirer » les certificats. Ce point de vue a également été exprimé dans une communication écrite de l'Ontario Association for Family Mediation, selon laquelle on pourrait réduire le nombre d'heures nécessaires prises sur un certificat d'aide juridique si on encourageait le recours à la médiation avant l'introduction d'une instance judiciaire.
- Il faut sortir des sentiers battus en ce qui touche les services couverts par les certificats en droit de la famille. Les mandats à portée limitée sont une voie prometteuse. Il existe de nombreux outils qu'AJO n'utilise pas. Les gens ne savent pas comment remplir leurs documents judiciaires en droit de la famille; la délivrance de certificats de services regroupés serait utile pour la préparation de documents judiciaires.
- Les avocats de service de la Cour de la famille sont excellents et l'intervention d'un avocat acceptant les certificats n'est pas forcément nécessaire avant l'étape de la conférence relative à la cause.
- AJO facilite bien la tenue de conférences en vue d'un règlement amiable. Le règlement amiable à un stade précoce épargnerait à AJO et au système judiciaire beaucoup d'argent.

En droit criminel :

- Bien que les participants œuvrant en droit criminel soient largement opposés au recours à des parajuristes dans la prestation de services dans ce domaine, ils ont reconnu la

nécessité de sortir des sentiers battus.

- Un membre du comité consultatif en droit criminel a prêché en faveur d'une réévaluation et d'une démarche fondée sur des données probantes en ce qui touche le moyen de prestation de services le plus efficace et la clientèle qui a le plus besoin de services couverts par un certificat. Étant donné le nombre élevé de gens qui n'ont pas d'avocat au procès (parce qu'ils ne répondent pas aux critères d'admissibilité légale à un certificat), la représentation au procès pourrait avoir la priorité sur la représentation en vue de l'inscription d'un plaidoyer. Ce même membre de comité a dit qu'il fallait un recentrage pour savoir qui sont les clients d'AJO et quel est le meilleur usage qu'on puisse faire de ressources limitées. On ne devrait pas automatiquement supposer que le modèle des certificats est le meilleur dans tous les cas; il vaudrait mieux plutôt commencer par établir certains objectifs dans la prestation de services aux clients dans la procédure criminelle, puis mettre à l'essai des moyens et juger lequel est le meilleur pour répondre à un besoin en particulier.
- L'idée qu'AJO contribue à promouvoir la déjudiciarisation a recueilli une certaine adhésion, mais la majorité des membres du comité consultatif en droit criminel était d'avis qu'il était plus important pour AJO de se concentrer sur le travail juridique que d'intervenir dans les domaines de la déjudiciarisation ou des services sociaux.
- Le comité consultatif en droit carcéral a pressé AJO d'étudier différents mécanismes de prestation de services afin de mieux servir les clients incarcérés. L'avocat dont les services ont été retenus peut accéder seulement à son client, et il est improbable qu'il résolve des problèmes juridiques recoupant plusieurs domaines. Les avocats du secteur privé dont les services sont retenus affirment que la complexité des dossiers, les étapes supplémentaires à franchir pour accéder au client et les vulnérabilités particulières de cette clientèle sont telles qu'il ne vaut pas la peine, pour un avocat, d'accepter un certificat d'aide juridique pour un client incarcéré. Ces problèmes indiquent qu'il peut être logique de recourir à des avocats salariés plutôt qu'à des avocats du secteur privé, ou de recourir aux deux. En raison des obstacles à l'accès que les détenus doivent surmonter, la disponibilité de services sur place a une importance énorme pour ce groupe.

Perspective et idées de nouvelles façons de faire des cliniques juridiques

Caractéristiques et avantages principaux du système des cliniques

Dans de nombreuses communications de cliniques juridiques, dont celle de l'Association des cliniques juridiques communautaires de l'Ontario (ACJCO), on a pu lire que les caractéristiques suivantes étaient fondamentales, devaient être consacrées dans les lois et étaient vitales pour que les cliniques juridiques s'acquittent de leur mission :

1. Gestion de proximité
2. Exercice dans les domaines du droit des pauvres
3. Intervention juridique par la prestation d'une vaste gamme de services
4. Financement de base/financement présumé pour les cliniques

L'importance capitale d'une gestion par des conseils d'administration ancrés dans le milieu local est un thème fréquemment évoqué parce que « chaque milieu local est différent ». Les conseils d'administration locaux facilitent les partenariats locaux et assurent une reddition de comptes au milieu local. Dans leur communication, de nombreuses cliniques juridiques ont décrit les caractéristiques de leur localité et de leur clientèle; cela va des zones urbaines densément peuplées aux régions rurales et excentrées de la province, où les réseaux de transport et l'accès à des services de proximité sont déficients ou inexistants.

Les cliniques juridiques ayant participé à la consultation ont souligné que leurs services étaient souples et pouvaient répondre aux besoins parce qu'elles sont indépendantes, enracinées dans le milieu local, auquel elles rendent des comptes, qu'elles ont des liens avec les services et soutiens de proximité, que les clients leur font confiance et qu'elles peuvent collaborer entre elles et se soutenir les unes les autres en tant que système.

On a dit du modèle des cliniques qu'il était rentable en raison de facteurs comme les rémunérations et les loyers inférieurs au marché, le recours à des étudiants et à des bénévoles et le dévouement des employés, qui font de nombreuses heures non rémunérées. Certaines cliniques ont souligné également qu'elles ont réussi à obtenir des fonds provenant d'autres sources qu'AJO pour financer leur travail novateur, ce qui a accru leur rentabilité.

La plupart des cliniques juridiques ayant participé à la consultation ont indiqué qu'elles avaient déjà une démarche d'ensemble et qu'elles excellaient à offrir des services fluides, intégrés et souples dans le milieu local. Selon elles, il faut voir dans les cliniques juridiques le « joyau de la couronne » du système d'aide juridique. Ces cliniques ont donné divers exemples de leur « polyvalence », de leur promptitude et de leur souplesse dans la prestation intégrée à leurs clients de différents services, notamment par des aiguillages, du travail de terrain et une intervention précoce. Elles ont rappelé qu'elles pouvaient faire cela justement parce qu'elles sont solidement ancrées dans le milieu local, notamment grâce à leurs conseils d'administration locaux indépendants et à leur connaissance des besoins et des services locaux.

La plupart des communications des cliniques traduisaient les points de vue suivants :

- **Les centres de services polyvalents** – Les centres polyvalents fonctionnent pour certaines cliniques mais pas pour toutes. Les cliniques juridiques spécialisées ont fait remarquer que cela ne fonctionnerait pas pour celles qui ont une mission provinciale. D'autres ont souligné que les centres de services polyvalents ne fonctionnent pas pour les petites localités rurales mais que les cliniques satellites offrent les meilleurs services dans ces cadres de vie. On a avancé que les avocats travaillant dans des cadres multidisciplinaires finissaient par tenter de porter de trop nombreuses casquettes plutôt que de se concentrer sur leur travail d'avocat (le comité consultatif en droit de l'immigration et des réfugiés a exprimé la même préoccupation).
- **L'intégration** – L'ACJCO a exprimé des réserves à l'égard de l'intégration des services, qui peut fonctionner dans les cas où le milieu local en voit l'avantage mais qui fonctionne rarement lorsque c'est « imposé par le haut ». Il a souvent été dit que ce qui marchait vraiment était le travail de terrain plutôt qu'un « centre polyvalent » physique, mais certains ont rappelé que l'intégration ne se passait pas seulement dans les centres polyvalents. De l'avis général, le « partenariat » est une meilleure façon de faire que l'« intégration ».
- **La centralisation de la prise en charge** devrait, de l'avis général, être évitée. Il faut plutôt de « multiples points d'entrée de proximité » et de la souplesse dans la prestation des services. Plusieurs participants ont fait valoir que la centralisation de la prise en charge était une mauvaise idée parce que de nombreux clients de cliniques juridiques se présentent « à l'improviste » et ont besoin de se rendre en un lieu sûr pour raconter ce qu'ils vivent.
- L'idée de **services « initiaux » standardisés** qu'on pourraient obtenir à toute clinique juridique a été rejetée par la plupart des participants parce que les cliniques répondent aux besoins locaux, qui diffèrent, et qu'en conséquence, elles ne peuvent pas être toutes pareilles. L'idée que les conseils d'administration locaux des cliniques doivent conserver leur capacité de décider de l'ensemble des services offerts était un thème fort. Les cliniques ont également considéré leur manque de souplesse dans leur adaptation à l'évolution du milieu local comme un aspect négatif de la méthode des « services initiaux ». Selon l'ACJCO, la centralisation de l'établissement des priorités « ne pourra *jamais* offrir la capacité de répondre de manière adaptée et en temps utile aux besoins très variables des gens marginalisés qui vivent dans des localités extrêmement différentes de l'Ontario » [TRADUCTION]. Un participant a fait valoir que si une clinique juridique doit faire face à une soudaine crise de sans-abrisme en raison de la fermeture du refuge local, elle devra repousser la prestation de ses autres services jusqu'au moment où la crise aura été résolue, et a ajouté que cette manière de s'adapter posera problème. Un autre participant a dit que si chaque clinique juridique doit offrir certains services sans avoir la souplesse voulue à l'échelle locale pour les adapter, alors il faut doter toutes les cliniques des ressources suffisantes pour cela.

Les sociétés étudiantes d'aide juridique (SEAJ) ayant participé à la consultation ont indiqué qu'elles étaient particulièrement bien placées pour offrir des services intégrés et combler

les lacunes puisqu'elles fournissent des services dans plusieurs domaines essentiels (et par ailleurs cloisonnés), notamment en droit des pauvres et en droit criminel et, depuis peu, en droit de la famille. On a fait valoir que les SEAJ ont bénéficié d'une collaboration utile avec AJO, par exemple par un élargissement de leur fonction qui leur a permis d'offrir des services en droit de la famille. Comme les SEAJ sont ancrées dans leur milieu, connaissent les acteurs locaux et entretiennent des rapports avec ces derniers, elles peuvent aisément faciliter l'élaboration de nouveaux programmes. Les SEAJ sont en outre rentables car elles sont logées dans les édifices des universités et comptent sur les étudiants en droit, qui offrent aux clients des services supervisés en contrepartie de cours avec crédit non payés.

Points à améliorer et idées de nouvelles façons de faire

Des observations formulées par des cliniques ont indiqué les points qu'il faut améliorer :

- Les cliniques juridiques doivent vraiment s'efforcer d'être orientées davantage vers les clients, notamment en reconnaissant l'évolution démographique et en étant attentives au nouveau visage de la pauvreté, qui touche de plus en plus les jeunes et les personnes racialisées.
- Les cliniques doivent adopter de nouvelles façons de faire – y compris celles qui ont davantage recours aux technologies – pour avoir de meilleurs rapports avec les clients et mieux répondre à leurs besoins. De nombreuses personnes veulent recevoir des services différemment de nos jours, et ce serait une erreur pour les cliniques ou pour AJO de présumer savoir ce que le public veut.
- Les services roulants sont un moyen formidable de rejoindre les gens qui, autrement, ne se rendraient jamais à une clinique juridique.
- Certaines cliniques juridiques ayant participé à la consultation ont aimé l'idée d'un centre de services polyvalent et d'un « avocat intégré » et ont souligné les avantages de faire partie d'un cadre multiservice ou d'un cadre semblable à une équipe de soins hospitaliers ou de soins à la famille.
- D'autres cliniques, surtout celles qui ont été fusionnées, ont souligné les avantages des fusions, qui leur permettent d'accroître leur efficacité et de fournir aux clients des services plus larges et plus poussés.
- Une clinique a dit qu'il y avait « en Ontario des données empiriques montrant clairement les avantages des grandes cliniques juridiques » [TRADUCTION] et que les fusions de cliniques juridiques aux États-Unis montraient également que « les synergies des fusions sont réelles » [TRADUCTION]. Dans sa communication, cette clinique a soutenu que bien que les fusions ne soient pas possibles dans certaines régions, « la possibilité de passer à de grandes cliniques devrait être envisagée dans toute la province ».
- Le comité consultatif sur les questions concernant les communautés racialisées a dit que les cliniques étaient habiles à établir des rapports avec les clients et à les guider,

dans certaines localités mais pas partout; cela dépend des rapports que la clinique entretient avec le milieu local et d'autres organismes et services. Parfois, les services nécessaires, en particulier ceux destinés à certains groupes ethniques ou linguistiques, sont déficients. Parfois, les clients sont aiguillés vers une clinique qui les renvoie à un autre organisme, par exemple pour avoir une assistance en droit de l'immigration.

Dans leurs communications, plusieurs cliniques ont également mentionné qu'il leur fallait passer à un modèle privilégiant des guichets uniques de services intégrés qui permettraient aux clients d'obtenir des services dans des domaines du droit qui ne sont pas actuellement considérés comme du « droit de cliniques ». La nécessité de créer des guichets uniques a été souvent mentionnée en même temps que celle de répondre aux besoins des clients autochtones ou issus de groupes racialisés. Les services à la famille et les services de protection de l'enfance ont souvent été mentionnés.

- Une clinique a évoqué dans sa communication la recommandation du rapport Trebilcock de 2007 « en faveur d'une intégration accrue, d'une réduction au minimum du rattachement de services d'aide juridique particuliers à des catégories d'établissement ou de problèmes en particulier (cloisonnement dans la prestation de services d'aide juridique) et d'un recours accru aux points d'entrée uniques ou aux guichets uniques » [TRADUCTION]. Cette même clinique a soutenu que pour donner suite à la recommandation du professeur Trebilcock, il faudra faire plus pour intégrer et lier les cliniques à d'autres volets des services d'AJO, notamment au moyen de « filières établies en bonne et due forme » [TRADUCTION].
- Dans sa communication, une autre clinique a mis l'accent sur la nécessité d'un accès à des « services de consultation téléphonique ou virtuelle dans l'ensemble de la province pour l'obtention de conseils simples de nature courante » [TRADUCTION], tout en rappelant qu'il est très important que les points d'accès se trouvent toujours dans la localité. Selon cette même clinique, les clients devraient pouvoir accéder à une gamme complète de services en contactant un point d'accès : droit de la famille, droit criminel, droit du logement, revenus, immigration, emploi. Si les services ne sont pas offerts à ce point d'accès, ils devraient être accessibles sans difficulté par Skype, par téléphone ou par messagerie instantanée. Ce qui est capital est que les clients parlent à quelqu'un et que les technologies soient simplement la voie d'accès. Il doit être aussi facile que possible pour un client de se présenter et d'expliquer à quelqu'un son problème et pour la personne à qui il parle de savoir faire le triage et de voir le problème dans son ensemble.
- Les recherches démontrent que les gens ont tendance à avoir des besoins juridiques touchant plusieurs domaines différents, et que le droit de la famille est le domaine où les besoins à combler sont les plus grands; les gens sont disposés à faire la file jusqu'au bout de la rue pour obtenir des services en droit de la famille dans les cliniques juridiques.
- Dans leur communication, les Aboriginal Legal Services ont dit qu'en raison des

interdictions s'appliquant aux domaines d'exercice des cliniques juridiques, celles-ci sont incapables d'aider les clients qui ont besoin de services en droit criminel et en protection de l'enfance, services que les cliniques aimeraient pouvoir offrir de manière intégrée. Selon l'organisme, ce n'est pas seulement inefficace, c'est aussi le plus gros obstacle auquel il se heurte. Le comité consultatif sur les questions autochtones d'AJO a dit que les guichets uniques dans lesquels les services sont fournis par l'intermédiaire d'organismes autochtones étaient la meilleure solution pour les clients et constituaient une meilleure utilisation des fonds. Les sociétés de services juridiques autochtones sont un modèle idéal.

- Un membre du comité consultatif sur les questions concernant les communautés racialisées d'AJO a fait remarquer que les clients avaient besoin d'un modèle de guichet unique qui regroupe les services juridiques et sociaux de concert avec les organismes fournissant ces services.
- Selon une clinique juridique, « l'intégration de tous les domaines du droit servirait mieux les clients des quatre coins de l'Ontario » [TRADUCTION]; les cliniques juridiques devraient fonctionner comme les centres de justice, qui sont en quelque sorte des « guichets uniques » où les clients peuvent résoudre divers problèmes juridiques, se faire aiguiller et être mis en contact de manière fluide avec d'autres services de proximité.

Perspective et idées de nouvelles façons de faire des employés en matière de prestation de services

Les communications présentées par des employés à titre personnel et par des syndicats représentant les avocats et les non-avocats employés d'AJO indiquaient clairement que, selon les employés, la modernisation peut bénéficier de nombreuses manières aux clients d'AJO et au système d'aide juridique, et que les employés soutiennent et encouragent l'adoption de nouvelles façons de faire qui leur permettraient d'offrir des services plus efficaces aux clients.

Les communications présentées par les syndicats d'employés témoignaient également d'un consensus sur la nécessité d'un soutien suffisant de la province, en faveur des services d'aide juridique existants et de la réussite des projets de modernisation, surtout ceux qui exigent d'importants efforts budgétaires dans les technologies ou dans la prestation de nouveaux services « à l'accueil ».

Rôle des technologies dans la modernisation de la prestation des services d'aide juridique

- Le centre d'appel d'AJO reçoit environ 300 000 appels par année et un grand nombre

d'entre eux (demandes de renseignements et vérifications d'état) pourraient être résolus au moyen d'un système libre-service en ligne.

- L'accès virtuel des clients à tous les services dont ils ont besoin serait idéal : accès à des conseils juridiques sommaires, présentation de demandes de certificats d'aide juridique, point d'accès unique permettant d'obtenir des aiguillages vers des cliniques juridiques ou de présenter une demande à une telle clinique.
- Dans les palais de justice, il devrait être obligatoire d'utiliser les feuilles de travail d'« intégration des services » d'AJO pour que les clients ne soient pas obligés de répéter leur histoire à l'avocat de service à chaque comparution. L'incapacité des tribunaux de la famille d'utiliser l'outil d'« intégration des services » est un obstacle.
- Les technologies doivent permettre aux clients qui sont clairement admissibles d'utiliser un système libre-service, quoique certains clients, dont ceux qui ont des problèmes de santé mentale et les détenus, ne puissent pas obtenir ainsi de l'aide juridique parce que les services en ligne ou les centres d'appel sont inadaptés pour eux ou que les technologies voulues leur sont inaccessibles.
- Il doit y avoir un point d'accès et de prise en charge unique pour les clients et un moyen de permettre la consultation des renseignements concernant les clients dans un seul système englobant tous les éléments de l'aide juridique.
- Des communications présentées par des employés à titre personnel et par le SEFPO, qui représente les employés, ont évoqué un projet d'intégration des systèmes, dont AJO a eu l'idée entre 1998 et 2000, qui n'a jamais été réalisé. Ce projet devait assurer « l'intégration complète entre tous les bureaux et tous les organismes », mais il a été relégué aux oubliettes et la réalité d'aujourd'hui est que nous avons plutôt une « infrastructure de système disjointe et cloisonnée » [TRADUCTION], faite de systèmes et de plateformes qui ne communiquent pas entre eux. Il faut absolument une infrastructure de système qui offre aux clients un point d'accès et de prise en charge unique et qui permette à tous les employés de consulter facilement, dans un seul système, les renseignements sur les clients. Dans sa communication, le SEFPO a demandé au ministre du Procureur général d'assurer une mise de fonds pour mettre fin aux cloisonnements et réaliser l'intégration des systèmes souhaitée au départ.
- Entre autres idées avancées par des employés, citons la création d'une « base de connaissances » en ligne, que tout membre du personnel pourrait consulter depuis n'importe quel point pour offrir des services à un client, et une carte des domaines de services consultable par téléphone et par ordinateur personnel.
- La Society of United Professionals (SUP) a mis en relief le rôle des employés, qui peuvent contribuer directement et utilement à l'amélioration des services d'aide juridique notamment grâce à l'introduction de nouvelles technologies. Les outils technologiques sont d'une importance capitale pour la prestation de services et une démarche « ascendante » permet de déceler les problèmes (par exemple le manque de convivialité d'un outil) à un stade précoce.

Rôle des employés et portée de leurs services

Selon les employés, on peut faire un meilleur usage de leurs ressources et il y a moyen d'élargir la portée de ce qu'ils peuvent faire dans la prestation de services.

- Le travail fait par les employés, surtout celui des avocats de service, est amplement défini dans les lois. Cela a un effet sur la perception que les gens ont des avocats de service, sur la prestation de leurs services et sur les interactions des avocats de service avec ceux du privé. On a proposé qu'AJO cherche à savoir s'il vaut la peine de modifier la manière dont le travail de ses salariés est décrit dans les lois (et d'éliminer le titre de « duty counsel » en anglais, titre que la SUP qualifie dans sa communication d'obstacle à l'accès à la justice et de source de confusion pour les clients, qui se présentent au bureau d'un avocat de service et ne savent pas s'ils reçoivent des conseils juridiques d'un avocat ou de l'information juridique d'un non-avocat). Selon un employé ayant participé à la consultation, l'idée que les avocats de service ne puissent pas faire de procès crée une distinction inutile entre les avocats de service et les avocats du privé.
- Dans sa communication, la SUP a recommandé à AJO d'étudier la possibilité pour ses avocats salariés travaillant dans les bureaux d'avocats de service en droit criminel d'assumer plus de responsabilités, en fonction des ressources, notamment celle de la plaidoirie en première instance. Les causes dans lesquelles le client a un moyen de défense opposable mais n'est pas légalement admissible à un certificat d'aide juridique parce que son incarcération est improbable sont un très bon exemple. Citons également la prestation des services de pleine représentation dans les cas de délits mineurs qui s'y rêtent, surtout les causes qui se règlent fréquemment par l'inscription d'un plaidoyer de culpabilité.
- Les lois actuelles ne font pas de place aux parajuristes agréés. Dans sa communication, le SEFPO a recommandé la modification des lois régissant AJO pour que le rôle des parajuristes agréés soit reconnu dans leur champ de compétence.
- Le SEFPO et la SUP ont tous deux recommandé qu'on fasse meilleur usage des auxiliaires de l'aide juridique (AAJ) qui ne sont pas des avocats. Les AAJ sont bien placés pour assister les avocats salariés dans les audiences sur la libération sous caution et peuvent contribuer à la rentabilité des services en droit de la famille, notamment en faisant de la rédaction sous supervision. En faisant un meilleur usage des AAJ, on permettra aux avocats salariés d'accepter davantage de travail. La SUP a recommandé qu'AJO passe en revue les normes professionnelles visant les AAJ et les applique de manière homogène dans toute la province.
- Les avocats chercheurs salariés pourraient fournir des services de recherche et de formation élargis et intégrés aux employés de première ligne et pourraient élaborer des ressources destinées aux personnes qui n'ont pas d'avocat.

Apporter une contribution utile

Les employés qui assurent des services de première ligne sur le terrain veulent aider davantage AJO à comprendre les problèmes et participer davantage à l'élaboration de solutions réalisables. Ces employés ont une perspective très personnelle et peuvent donner des avis réalistes sur la question de savoir si une solution proposée aura ou non les avantages souhaités.

Dans sa communication, la SUP a recommandé des mécanismes de consultation, notamment des consultations en ligne et des consultations régionales, pour que les employés puissent apporter en temps utile à AJO une contribution valable sur les problèmes et les besoins des Ontariens démunis. La mobilisation des membres de la SUP et la collaboration avec eux devraient également être une pratique normale dans l'élaboration d'outils (dont l'introduction de technologies) et de formations.

Idées de nouvelles façons de faire

Dans sa communication, le SEFPO a recommandé ceci :

- AJO devrait recevoir un financement supplémentaire pour l'élaboration de programmes de déjudiciarisation des clients accusés de délits mineurs, ce qui permettrait de régler la question des conséquences secondaires indésirables d'une condamnation au criminel.
- La médiation familiale devrait être appliquée dans toute la province comme moyen de résoudre rapidement les problèmes en droit de la famille.

La SUP a formulé en outre des recommandations sur les possibilités de mieux utiliser les ressources des employés pour élargir l'accès aux services, en droit de la famille et en droit criminel :

- Les avocats salariés spécialisés en droit de la famille pourraient recevoir une formation de coordonnateur parental et ainsi servir de médiateurs aux parents dans les litiges relatifs aux enfants. Cela pourrait aider à réduire le nombre d'audiences et permettre à AJO d'élargir aux parties sans avocat l'accès à ces services.
- Les avocats salariés en droit de la famille pourraient assurer l'accès à des conseils juridiques indépendants à toutes les parties financièrement admissibles à des services de médiation familiale publics. Cela réduirait les frais de justice et, en définitive, les coûts des certificats d'aide juridique.
- Dans les cas d'infractions punissables par procédure sommaire (ou les cas d'infractions mixtes que la Couronne a décidé de juger par procédure sommaire), les avocats salariés en droit criminel qui travaillent dans les bureaux d'avocats de service pourraient être autorisés à offrir une pleine représentation aux clients qui sont admissibles

financièrement mais non juridiquement à un certificat d'aide juridique et qui ont un moyen de défense opposable.

Améliorer la qualité et l'efficacité : les listes d'avocats acceptant des certificats d'aide juridique

Quality Les normes de qualité et leur application sont importantes. Ce thème a été évoqué régulièrement dans tous les domaines d'exercice en ce qui touche les certificats d'aide juridique. On a indiqué à AJO qu'il suffisait d'un petit nombre de personnes pour causer des problèmes et faire des dégâts et qu'en se dotant de bonnes normes relatives aux listes d'avocats et en les appliquant, on pouvait faire d'une pierre deux coups : offrir de bons services aux clients et accroître l'efficacité. Il y a un lien entre la mauvaise qualité des services aux clients et une facturation douteuse.

Le comité consultatif sur les questions concernant les communautés racialisées d'AJO a rappelé l'importance du contrôle de la qualité dans la prestation de services aux clients vulnérables. Il a proposé l'idée d'une collaboration avec le Barreau en ce qui touche les questions de qualité et les difficultés d'AJO avec les « avocats à problème ».

La qualité est considérée comme un enjeu très important en droit des réfugiés et de l'immigration. Dans ce domaine, la mauvaise qualité des services juridiques peut avoir de lourdes conséquences – l'expulsion – pour les clients. Les questions de qualité ne sont peut-être pas signalées au Barreau, mais ce sont quand même des problèmes. Les avocats devraient être tenus de montrer leur travail et AJO devrait veiller à ce qu'il y ait un bon système de soutien de la qualité grâce au mentorat.

Le comité consultatif en droit de la famille a rappelé que la qualité supposait des liens avec les milieux desservant la clientèle et des compétences professionnelles.

Le comité consultatif sur les services en français d'AJO a fait remarquer qu'AJO devrait exercer un meilleur contrôle sur le mécanisme de gestion des listes d'avocats. Des préoccupations ont été exprimées au sujet des avocats qui tentent de tirer le maximum d'avantages des certificats en ne parvenant pas à un règlement. Il faut une surveillance accrue (grâce à des contrôles ponctuels, au mentorat, etc.) pour assurer la qualité des services. Il doit y avoir un élément « compétence » dans les normes relatives aux listes d'avocats et pas seulement des exigences comme celle de prendre en charge dix causes par année. Il faut des formations en personne; de nombreux avocats débutants apprennent leur métier sur le dos des clients qui bénéficient de certificats d'aide juridique.

Trouver un *bon* avocat est une grosse difficulté pour les clients autochtones. Un membre du comité consultatif sur les questions autochtones d'AJO a dit qu'AJO devait voir plus loin

que son modèle actuel, qui repose trop sur les services à tarif forfaitaire fournis par des avocats dont AJO ne peut pas contrôler le travail. Il ne suffit pas de demander à l'avocat de cocher une case pour indiquer qu'il a fait quelque chose; AJO doit trouver un moyen de prouver que l'avocat a fait le travail. Les avocats devraient être tenus de respecter une obligation de compétence pour pouvoir faire du travail d'aide juridique; en outre, il existe des ressources pour appuyer la compétence.

Dans leur communication écrite, les Aboriginal Legal Services se sont déclarés favorables à l'assurance d'une bonne qualité et à des formations appuyant la compétence dans l'exercice du droit; ils ont ajouté que l'assurance de la qualité devait inclure les perspectives autochtones.

Plusieurs participants aux tables rondes ont mentionné l'importance des initiatives de mentorat et des soutiens à la qualité comme les formations et les documents de travail de LAO LAW. Selon les participants qui exercent en droit criminel et ceux qui exercent en droit de la famille, le programme d'assistance d'AJO est utile. Les participants qui exercent en droit de la famille ont souligné l'importance des formations élaborées par AJO, surtout en matière de protection de l'enfance, de santé mentale et de violence dans la famille; pour leur part, les participants qui exercent en droit criminel ont également mentionné la nécessité d'offrir davantage de possibilités de perfectionnement, y compris dans le cadre de l'aide juridique (formations, mentorat, webinaires).

Les participants à la table ronde sur le droit criminel ont en outre exprimé les idées suivantes pour l'amélioration de la qualité :

- Se concerter avec le Barreau pour l'examen de la qualité.
- La réalisation d'examens aléatoires par des pairs pourrait être une bonne idée mais il faut bien réfléchir à la manière de la mettre à exécution; l'examen par des pairs des transcriptions destinées à un appel est une autre idée.
- Envisager un modèle axé sur un fournisseur privilégié, qui prévoit un seuil plus élevé pour la mise en branle de vérifications mais qui est plus musclé une fois la vérification mise en branle.
- Œuvrer de concert avec les associations d'avocats lorsque des préoccupations ou des plaintes sont formulées; les avocats chevronnés pourraient tendre la perche à l'avocat visé et discuter avec lui (dans une communication écrite, la Defence Counsel Association of Ottawa a présenté l'idée de gérer les listes d'avocats en concertation avec les associations d'avocats locales ou de leur déléguer cette gestion et l'idée d'élaborer des programmes de perfectionnement communs pour renforcer la qualité des services).

Dans sa communication, le SEFPO a fait état de la nécessité de simplifier le mécanisme

permettant à AJO de supprimer des avocats de ses listes lorsqu'il existe un motif démontrable le justifiant. Dans sa communication, la SUP s'est déclarée très favorable à la création d'un programme d'assurance de la qualité pour le travail fait dans le cadre d'un certificat, programme qui comprendrait un examen a posteriori par des pairs. Cela pourrait se faire par une concertation entre AJO et le Barreau ou par des modifications législatives qui permettraient à AJO d'élaborer et de mettre en œuvre son propre programme d'assurance de la qualité. La SUP a également soutenu l'idée que les employés d'AJO pourraient être à la base d'un mécanisme d'examen par des pairs qui prévoirait un tel examen en interne lorsque des employés ont soulevé des préoccupations relatives à la représentation dans une cause « ordinaire » prise en charge au moyen d'un certificat.

Dans une communication, un employé a suggéré l'idée d'obliger les avocats désireux de se faire inscrire sur une liste d'avocats d'AJO à faire un test en ligne pour démontrer leur connaissance des principales règles et attentes d'AJO. En outre, AJO devrait étudier la question de savoir si les conditions requises pour se faire inscrire sur une telle liste devraient être les mêmes que celles requises pour y rester puisque, selon les données, les avocats répondent souvent au critère initial de l'expérience (par exemple dix causes par année) requis pour se faire inscrire sur une liste, mais ils ne maintiennent pas leur niveau d'expérience au fil du temps. Certains avocats à problème n'ont aucune difficulté à répondre aux exigences d'expérience mais ne se conforment pas aux règles d'AJO et ne font pas preuve de jugement professionnel. En conséquence, les normes relatives aux listes d'avocats devraient toucher tous ces points. D'autres employés ont recommandé dans leurs communications une obligation de suivre une formation sur des sujets précis comme les principes de l'arrêt Gladue et la santé mentale, une réflexion sur le nombre maximal de causes qu'il est possible de prendre en charge étant donné que les causes ne se ressemblent pas toutes, la recherche de meilleurs moyens d'obtenir les commentaires des clients et des employés. Citons également l'imposition de sanctions rigoureuses lorsque les normes ne sont pas respectées.

Dans sa communication, la Fédération des associations du Barreau de l'Ontario s'est déclarée favorable à la modification de l'article 92 de la Loi actuelle pour qu'AJO ait le pouvoir de vérifier la qualité des services des avocats :

« Certes, le Barreau a l'infrastructure voulue pour imposer des mesures disciplinaires aux avocats et cette tâche lui incombe depuis toujours, mais il a tendance à procéder avec lenteur et prudence en raison des conséquences très lourdes que peut avoir une conclusion de faute ou d'insuffisance. Les sanctions qu'impose le Barreau ont des répercussions sur la capacité d'exercer tout entière de l'avocat, tandis qu'Aide juridique Ontario doit simplement exercer un contrôle sur ses propres mécanismes de prestation de services aux membres démunis et vulnérables de la société. [...] Tout simplement, Aide juridique Ontario

doit être plus prompte que le Barreau. » [TRADUCTION]

Dans sa communication, l'Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres a aussi recommandé que les vérifications de qualité des services soient « un domaine prioritaire » dans le projet de modernisation d'AJO.

Le Comité juridique sur la santé mentale a recommandé qu'AJO mobilise le Barreau pour la réalisation de vérifications de la qualité des services et agisse en amont dans l'établissement et l'application de normes relatives aux listes d'avocats dans tous les domaines d'exercice. Les failles devraient être détectées grâce aux résultats des vérifications de qualité et aux mécanismes régissant les plaintes. L'application de normes devrait prévoir un ensemble de mesures incluant la suppression temporaire d'une liste jusqu'à ce que la situation soit corrigée ainsi que la suppression permanente de la liste.

Améliorer la qualité et l'efficacité : gouvernance et surveillance des cliniques

Selon les cliniques juridiques ayant participé à la consultation, leur conseil d'administration joue un rôle important dans l'assurance d'une reddition de comptes. De nombreux participants ont avancé l'idée de renforcer et de soutenir les conseils d'administration de clinique et de veiller à leur fonctionnement optimal.

Le comité consultatif sur le domaine de pratique des cliniques a souligné que, comme dans n'importe quel système, certains conseils d'administration ont des difficultés mais la plupart d'entre eux fonctionnent bien. Il faut déceler et résoudre rapidement tout problème relatif à un conseil d'administration et non le laisser s'aggraver. Les participants à la table ronde sur les cliniques juridiques ont indiqué qu'il fallait des systèmes d'avertissement précoce, car cela fonctionne mieux que des sanctions ou des vérifications.

Les participants à cette même table ronde ont ajouté que les membres des conseils d'administration et les dirigeants des cliniques avaient besoin d'une formation accrue, qu'il fallait développer ces conseils d'administration et planifier la relève pour maintenir leur dynamisme. Les participants aux tables rondes sur les conseils d'administration et les directeurs généraux des cliniques juridiques ont aussi indiqué que les formations et les ressources sont utiles aux conseils d'administration. Dans sa communication, l'ACJCO a indiqué que l'apprentissage et la formation pilotés par les cliniques des membres de leur conseil d'administration et de leurs dirigeants étaient un élément « indispensable » de tout programme visant à soutenir ou à améliorer la gestion des cliniques. L'ACJCO a soumis l'idée d'un programme d'assurance de la qualité ou d'homologation qui prévoirait des critères et des indications de qualité des services des cliniques et qui ferait « une place non négligeable au soutien et à la supervision par des pairs » [TRADUCTION].

Les SEAJ qui ont participé à la consultation ont indiqué que compte tenu de leur structure particulière intégrée à celle des universités, la gouvernance n'est pas une préoccupation, selon elles. Les SEAJ ont rappelé qu'étant donné qu'elles œuvrent avec des étudiants, elles ont l'obligation supplémentaire d'avoir des pratiques déontologiques modèles.

Les observations suivantes ont été faites à AJO :

- On devrait imposer aux conseils d'administration des cliniques juridiques des exigences de base (p. ex. limiter la durée des mandats, obligation d'être à l'image de la population qu'ils servent non seulement géographiquement mais démographiquement en se basant sur les données relatives à la race et au genre, entre autres, obligation de diversité des membres sur le plan des qualifications et de l'expérience dans des domaines pertinents comme le droit, la comptabilité et les services sociaux).
- En matière de contrôle de la qualité, il faut considérer les cliniques juridiques comme des organismes.
- Les employés et les conseils d'administration des cliniques juridiques doivent être plus représentatifs des populations que servent les cliniques; dans de nombreux cas, il n'y a pas assez de diversité. Les cliniques devraient également recueillir des données démographiques dégroupées sur leurs clients (notamment sur leur race et leur genre).
- Il faut actualiser les documents fondateurs des cliniques juridiques (dont le protocole d'entente).
- Les centres de services polyvalents doivent suivre une procédure d'homologation tous les trois ans. C'est un mécanisme rigoureux et efficace qui assure la bonne qualité des services.
- La supervision et une direction de haut niveau dans le système des cliniques juridiques pourraient se faire également grâce à des mécanismes comme l'obligation de consulter les membres du milieu local, le recours aux données statistiques et l'échange et la cueillette de renseignements entre cliniques juridiques et avec les autres fournisseurs de services sociaux.
- AJO pourrait élaborer des politiques types en matière de gouvernance des conseils d'administration.
- AJO devrait exiger des vérifications régulières des cliniques juridiques, notamment de la gouvernance et de la structure de leur conseil d'administration.
- AJO devrait veiller à ce que les conseils d'administration des cliniques évaluent de manière continue les directeurs généraux.

Répartition des fonds et formules de financement

Several Plusieurs participants à la consultation ont traité de la répartition des fonds, surtout, mais non exclusivement, dans le financement des cliniques par AJO :

- Dans une communication écrite présentée à titre personnel, un employé d'AJO a soutenu qu'il fallait reconnaître les besoins existant dans le Nord, où les difficultés sont très différentes de celles du Sud, et y répondre : « Donnez du financement au Nord [...] nous avons désespérément besoin de services et nos clients ont un accès limité aux services en général et, lorsqu'on mesure des déterminants sociaux de toutes sortes, les résultats sont bien pires ici » [TRADUCTION]. Dans cette communication, on rappelait que les cliniques spécialisées ayant une mission provinciale sont toutes situées dans le Sud, qu'elles n'ont pas de budget pour les déplacements ni de bureaux satellites et que si on alloue des fonds seulement à quelques organismes politiques autochtones pour qu'ils offrent des services aux clients du Nord, cela signifie que « certaines populations reçoivent des services, mais d'autres non » [TRADUCTION].
- Certaines cliniques ayant participé à la consultation ont fait remarquer que la démographie changeait énormément et que le visage de la pauvreté changeait. Il y a eu une grande évolution ces 40 dernières années et les cliniques doivent évoluer pour être centrées sur les clients. On ne peut plus se contenter du statu quo. Les décisions relatives au financement doivent prendre en considération la démographie et il faut utiliser ces données comme base des décisions relatives au financement et à la planification.
- Les clients autochtones constituent 20 % de tous les clients d'AJO bénéficiant d'un certificat d'aide juridique, mais AJO ne consacre pas 20 % de son budget à ses clients autochtones. Il importe de se pencher sur les facteurs généraux que sont la pauvreté et la discrimination et sur le fait que les Autochtones et les personnes racialisées sont surreprésentés parmi les démunis.
- AJO a entendu également que le financement de projets n'était pas efficace pour les services autochtones; ce n'est pas un financement à long terme et il est assorti de restrictions qui empêchent les fournisseurs de services autochtones d'évoluer comme ils le doivent pour servir les clients.
- Il faudrait voir la répartition des fonds à travers le prisme de l'équité plutôt que de l'égalité.
- Le ministère de la Santé devrait peut-être financer certains services.

La communication de l'ACJCO et celles présentées à titre individuel par des cliniques juridiques ont traité des formules de financement des cliniques. Dans sa communication, l'ACJCO a dit qu'AJO devrait mettre au point une formule de répartition générale qui prenne en considération divers facteurs, dont :

- la taille de la population démunie que dessert la clinique;
- le degré de pauvreté et les facteurs qui exacerbent la pauvreté, les vulnérabilités juridiques et leurs répercussions, comme la langue et la race;
- l'éloignement ou l'isolement d'une localité;
- les obligations en matière de services en français;
- la disponibilité d'autres services juridiques et non juridiques.

Plusieurs participants ont rappelé l'importance de voir plus loin que les données des recensements dans l'affectation de fonds à des cliniques juridiques particulières ou à des domaines particuliers dans lesquels des besoins se font sentir :

- Dans le financement, on devrait prendre en considération les différences existant entre le Nord, où les zones desservies sont vastes et les distances à parcourir sont longues, et le Sud, où les problèmes sont différents.
- Dans le Nord, souvent, les Autochtones ne sont pas recensés. En outre, il y a des clients nomades, des locataires et des gens qui déménagent. Leur refuge n'est pas permanent; parfois, les clients qui se présentent à une clinique juridique n'ont pas d'adresse. AJO devrait se rappeler que les données des recensements portent sur les gens qui ont un domicile fixe et qui peuvent répondre au questionnaire de recensement.

Par contre, une clinique a souligné l'importance de mettre au point une formule de financement des cliniques reposant sur des données qui sont comparables dans toute la province. Elle a fait remarquer que la plupart des autres établissements de services publics (comme les écoles et les hôpitaux) ont une formule de financement, contrairement aux cliniques juridiques, et a soutenu que celle des cliniques « devrait être fondée surtout sur la population démunie de la zone qu'elles desservent » [TRADUCTION]. Cette même clinique n'était pas opposée à la prise en considération de facteurs autres que la population démunie mais, selon elle, « il ne semble pas que nous disposions de manière homogène dans toute la province d'autres données utiles sur les zones desservies par les cliniques juridiques. En outre, il est improbable que l'inclusion d'autres données change les résultats. En s'abstenant d'utiliser un indicateur fiable des besoins sous prétexte qu'en théorie, il y a peut-être de meilleurs moyens (inapplicables en pratique) de les définir, on ne rend pas service aux Ontariens démunis » [TRADUCTION].

En ce qui touche la mécanique du financement, on a fait valoir plusieurs fois, aux tables rondes et dans les communications écrites, que les cliniques juridiques avaient besoin d'un financement pluriannuel stable pour mieux fonctionner. Il devrait y avoir une présomption essentielle de financement et un financement à long terme.

Certaines cliniques ont exprimé l'idée qu'il faudrait remplacer l'actuel mécanisme de demande de financement, dont l'administration est lourde et exige beaucoup de temps, par un système simplifié, convivial, basé sur le Web.

Une clinique a affirmé qu'il faudrait passer à une « enveloppe budgétaire » pour renforcer la capacité de planification des cliniques juridiques et l'efficacité de leur fonctionnement.

Les questions de rémunération

Les professionnels de tous les domaines d'exercice dans lesquels on délivre des certificats d'aide juridique ont décelé des problèmes relatifs aux honoraires et la nécessité de faciliter les changements pour régler ces problèmes. L'inflexibilité des allocations d'heures que prévoit le tarif officiel est un des problèmes signalés.

En droit de la famille et en protection de l'enfance, le tarif est déphasé et ne prend pas en considération la pratique actuelle. Cela a des répercussions sur les droits des clients et les résultats qu'ils obtiennent. En outre, à cause de la rigidité du tarif, il est difficile pour les avocats de travailler aussi efficacement qu'ils le souhaitent.

- Les participants à la table ronde sur le droit de la famille et le comité consultatif en droit de la famille ont dit à AJO que des modifications législatives pourraient lui donner une souplesse accrue lui permettant de faire les changements nécessaires pour régler les problèmes relatifs aux honoraires. AJO doit avoir davantage de contrôle sur ses méthodes de financement des causes de droit de la famille.
- Le tarif doit être plus adaptable et donner accès à des ressources accrues dès le début de la procédure dans les affaires de droit de la famille et de protection de l'enfance.
- Le tarif devrait être prévu dès le départ et encourager une résolution à un stade précoce. Il se peut qu'en prévoyant le paiement des procès, le tarif constitue une incitation à la tenue d'un procès et, du même coup, décourage le règlement amiable. En permettant aux clients et à leurs avocats de contester quelque chose dès le début de la procédure s'appliquant à la protection de l'enfance, on peut aussi contribuer à fixer le cap.
- Le comité consultatif a lancé l'idée d'aligner le tarif sur les *Règles en matière de droit de la famille* et de prendre en considération les modifications apportées à ces règles au regard du tarif.
- En ce qui touche les solutions de rechange au tarif, le comité consultatif a proposé l'idée d'un modèle semblable à celui du Bureau de l'avocat des enfants ou à celui qui est appliqué en gestion des causes de droit de la famille (allocation d'un nombre d'heures au départ avec la possibilité de demander des heures additionnelles).

En droit criminel, on a fait remarquer que l'allocation d'heures prévue dans le tarif date des années 1980, avant l'avènement des conférences judiciaires préparatoires. Résultat : les avocats ne sont pas rémunérés pour le travail initial qu'ils doivent faire. Cela est démotivant, tout comme le fait de devoir demander souvent de la latitude. Il s'est dégagé l'impression que le tarif incitait de manière perverse les avocats à faire le minimum de travail pour régler une cause.

- Les participants qui exercent en droit criminel ont émis l'idée de lier le tarif au coût de la vie et d'élargir le type de causes admissibles à un budget de gestion de cause de niveau intermédiaire.
- La Criminal Lawyers' Association a suggéré dans sa communication écrite l'idée d'un mécanisme législatif de révision du tarif par un organisme indépendant.

En droit de la santé mentale, le comité consultatif sur les questions de santé mentale a souligné qu'il peut être difficile de s'occuper des clients ayant des besoins en matière de santé mentale et que ces clients ont souvent des problèmes juridiques complexes; le tarif ne couvre pas la somme de travail requise pour la prise en charge de ces clients.

En droit de l'immigration et des réfugiés, le comité consultatif a dit à AJO que le tarif offre une couverture minimale en matière de débours et de taux horaires. Le système des débours est dépassé; il couvre mal les rapports médicaux et « n'en vaut pas la peine » pour les interprètes, une fois qu'ils ont payé leur déplacement ou leur stationnement. Les bons avocats ne cessent pas de travailler lorsque les fonds sont épuisés, mais ils font de nombreuses heures non rémunérées et ce n'est pas un bon système. Le message est que c'est la compétence qu'AJO rémunère.

- Le tarif devrait prévoir soit des heures additionnelles, soit la possibilité réaliste de demander de la latitude. Les avocats trouvent frustrant de devoir faire des acrobaties pour quelques heures additionnelles.
- AJO pourrait chercher le moyen de rémunérer les interprètes à un taux fixe.
- Si AJO assumait la responsabilité du tarif, ce serait bien mais, peu importe qui contrôle le tarif, l'argent doit venir de quelque part; l'organisme finirait probablement par être obligé de déshabiller Pierre pour habiller Paul.
- AJO pourrait examiner de nouveau la question des conventions d'honoraires pour les avocats.

Une démarche d'ensemble, la voie vers l'efficacité et la rentabilité

Utilité des causes types et du travail systémique

De nombreux participants ont confirmé l'utilité des causes types et du travail systémique, autant pour l'assistance aux clients démunis que comme exemples de prestation de services rentable et efficace :

- La défense des causes types est efficace car il est ainsi possible de régler un point une bonne fois pour toutes, ce qui apporte certitude et homogénéité dans l'application du droit et permet de résoudre les problèmes avant qu'ils ne naissent.
- Une seule cause type peut porter sur les besoins et les préoccupations de milliers de personnes : il n'y a pas de meilleur moyen d'utiliser les fonds.
- La défense d'une cause type est, en soi, porteuse d'innovation, ce qui permet au système judiciaire de donner des réponses aux problèmes contemporains avec lesquels les clients sont aux prises.
- Le travail fait dans les causes types et le travail d'AJO relatif à ses principales stratégies axées sur les clients sont très importants pour la réalisation de changements systémiques. Le travail fait par AJO en matière de stratégie de mise en liberté provisoire, notamment son initiative de révision d'ordonnances de mise en liberté et la décision rendue dans *La Reine v. Tunney*, a changé le fonctionnement de la mise en liberté sous condition. Ce travail a donné des résultats probants.
- La défense de causes types est un volet vital de la mission d'AJO en droit des réfugiés et de l'immigration : elle permet d'assurer l'objectivité aux réfugiés et de s'attaquer aux problèmes dans le système. Les causes types peuvent également permettre à AJO de faire des économies. Elles sont importantes sur le plan budgétaire et le plan de la justice.
- Le racisme et la discrimination systémiques sont des problèmes qui se prêtent au travail systémique, et les cliniques juridiques doivent être en mesure de faire un travail systémique sur ces problèmes; il est impossible de séparer les services de première ligne aux clients des problèmes systémiques.
- Le travail de défense systémique est axé sur le client et il importe de changer la perception qu'on a des cliniques juridiques spécialisées, qui sont vues comme des « lobbyistes ». Les cliniques juridiques sont impartiales et donnent de précieux conseils en œuvrant en collaboration avec les ministères à la modification des lois et des politiques. Il est très difficile de séparer la « défense » de l'« éducation ».
- C'est dans le travail relatif aux causes types que l'indépendance des cliniques juridiques

est la plus importante. AJO devrait être le bailleur de fonds de la défense des causes types, et non le pilote.

Utilité du travail collaboratif porteur d'innovation, qui comprend la cueillette et l'évaluation de données

Dans une communication, une clinique juridique spécialisée a indiqué qu'on ne saurait surestimer l'importance des partenariats dans la prestation de services car ces liens permettent aux cliniques juridiques de mobiliser collectivement des ressources pour répondre aux besoins locaux.

De nombreux participants ont cité des exemples de partenariats réussis entre des cliniques juridiques et des avocats du privé, des organismes et d'autres fournisseurs de services qui œuvrent auprès des mêmes clients. On a souvent souligné que ces partenariats sont possibles à l'échelle locale en raison de l'« enracinement » d'une clinique et de son conseil d'administration dans le milieu local. Les SEAJ ont aussi fait remarquer que, dans le cadre universitaire, elles ont pu s'associer à d'autres facultés – travail social et sciences infirmières – pour offrir des services multidisciplinaires.

Les partenariats avec des « intermédiaires de confiance » sont un type de partenariat particulier sur lequel de nombreuses cliniques juridiques comptent. L'établissement de relations avec des intermédiaires de confiance est considéré comme très important, surtout pour les clients les plus vulnérables. Dans une communication, on faisait remarquer que de telles relations sont « essentielles à l'établissement de la confiance et à la prestation de services rentables et efficaces à des populations qui craignent, à juste titre, de faire appel au système juridique ou à d'autres systèmes » [TRADUCTION]. Dans une autre communication, on a souligné que la collaboration avec des intermédiaires de confiance, comme les organismes de services sociaux, les fournisseurs de soins de santé, les groupes confessionnels, les bibliothèques publiques et de nombreux autres types d'organismes et de groupes, « est une façon de faire qui répond aux conclusions des études menées sur l'accès à la justice et qui va dans le même sens » [TRADUCTION] et soutient l'intervention précoce, la prévention et les démarches d'ensemble en matière de besoins juridiques.

Selon les cliniques juridiques qui ont été les pionnières de telles démarches, certains types particuliers de partenariats novateurs sont très prometteurs pour la modernisation :

- **Les partenariats justice-santé**

Les partenariats justice-santé (connus aux États-Unis sous le nom de partenariats médico-juridiques) sont un type précis de partenariat qui favorise les interventions précoces multidisciplinaires auprès des personnes et des familles démunies ayant

des problèmes médicaux et juridiques qui se recoupent. De telles initiatives sont menées en Ontario depuis 2014 et font actuellement l'objet d'études aux États-Unis, en Australie et en Grande-Bretagne. En Ontario, le groupe « Justice and Health Partnerships Community of Practice », composé de représentants d'AJO, de 15 cliniques juridiques, de Pro Bono Ontario et de l'hôpital St. Michael à Toronto, a fait un exposé à l'international sur son travail. Ce groupe et le Community Advocacy & Legal Centre (CALC), un acteur important du développement des partenariats entre les secteurs de la justice et de la santé, ont demandé dans leurs communications respectives un appui à l'établissement de liens avec le ministère de la Santé dans le but d'accroître et d'élargir ces services, comme cela a été fait dans d'autres territoires. Dans sa communication, le CALC a qualifié de prometteurs les premiers résultats de l'évaluation des 11 partenariats justice-santé créés en Ontario entre 9 hôpitaux et 27 partenaires et a renvoyé à une récente étude cartographique consultable en ligne¹

- **Les bilans de santé juridique et les consultations secondaires juridiques**

Les Halton Community Legal Services ont commencé à faire des « bilans de santé juridique » en 2014 et des « consultations secondaires juridiques » en 2015. Comme le dit cette clinique dans sa communication, selon les évaluations effectuées par Ab Currie, ces outils ont permis aux cliniques juridiques d'étendre la portée de leurs services, favorisé l'intégration dans la prestation de services et permis aux cliniques de tirer parti des moyens d'autres organismes de proximité pour cerner les « problèmes juridiques ordinaires » de leurs propres clients (dans le bilan de santé juridique) et pour aider l'autre fournisseur de services à résoudre les problèmes de ses clients (dans la consultation secondaire juridique). Les Halton Community Legal Services ont établi et conservent un solide réseau de partenaires locaux dans des secteurs comme les soins de santé, les services aux nouveaux arrivants et les services d'emploi. Leur communication indique que l'établissement de tels liens et la possibilité d'un accès sans obstacles sont les clés d'une intervention précoce.

L'utilité et l'importance de contrôles, de la cueillette de données et de l'évaluation sont un autre grand thème qui s'est dégagé de la consultation.

La cueillette de données (notamment de renseignements démographiques sur les clients) a été jugée nécessaire pour la prestation de services adaptés, pour le contrôle de la qualité et de l'efficacité du fonctionnement et pour l'étude de l'impact et de l'efficacité de méthodes nouvelles et novatrices.

Certaines communications présentées dans le cadre de la consultation ont mis en relief, à l'aide d'exemples, l'utilité de la collaboration d'AJO et des cliniques juridiques avec les

¹ Innovating, Intervening, & Transforming: Justice & Health Partnerships in Ontario: <http://communitylegalcentre.ca/wp-content/uploads/2019/08/ILAG-2019-JHP-Ontario-CoP-version-1.pdf>

chercheurs universitaires et d'autres experts en évaluation du système judiciaire dans l'essai d'innovations et dans la validation des résultats et des améliorations systémiques découlant des nouvelles méthodes de prestation de services.

Dans sa communication, la Société John Howard de l'Ontario a mis en relief le projet pilote d'avocats de service du palais de justice du 1000, avenue Finch, qui a fait appel à une collaboration entre AJO, des universitaires et d'autres intervenants. Ce projet consistait à recueillir des données et à tester l'impact de certains changements, comme des formations ciblées à l'intention des avocats de service et la modification des mécanismes de prise en charge, sur les résultats en matière de détention provisoire pour les accusés au criminel. Malgré l'absence de lieu de comparaison, qui constituait une limite, les données recueillies dans le cadre de ce projet pilote ont montré une amélioration des résultats pour les clients en matière de mise en liberté sous condition et une réduction de l'inefficacité du système attribuable à un recours moins systématique aux cautions. Selon cette même communication :

« En acceptant le rôle d'AJO, qui, en infléchissant les résultats et les politiques du système, peut renforcer l'efficacité dans les palais de justice et améliorer les résultats en droit criminel et en droit civil, on aura une aide juridique viable, orientée vers la recherche de solutions, plutôt qu'une aide juridique qui se contente de réagir à la quantité de dossiers à traiter, aux cultures de palais de justice et au cloisonnement du système judiciaire.

« [...] En introduisant une culture d'évaluation et de reddition de comptes, où la recherche et l'évaluation sont les éléments fondamentaux de chaque service offert par AJO et de toute contribution à une théorie globale de changement s'appliquant à la façon dont AJO offre des services aux démunis, on sera sur la voie de l'innovation. » [TRADUCTION]

Modifications des lois régissant l'aide juridique

Plusieurs participants à la consultation ont traité directement de ce qu'il faut inclure ou modifier dans les lois régissant l'aide juridique.

Indépendance

- Dans sa communication, la Criminal Lawyers' Association a dit que l'indépendance était « un point capital de la Loi étant donné qu'il existe de nombreuses situations dans lesquelles l'État et les avocats représentant les clients bénéficiaires de l'aide juridique sont parties adverses dans une cause. En droit criminel, c'est toujours le cas. L'absence d'indépendance soulèverait des problèmes d'apparence d'impartialité et des problèmes constitutionnels » [TRADUCTION]. La Fédération des associations du Barreau de l'Ontario a aussi affirmé soutenir fermement l'indépendance d'AJO face à l'État et rappelé que l'État « ne peut être responsable à la fois de la poursuite et de la défense d'une personne » [TRADUCTION]. Dans sa communication, le Comité juridique sur la santé mentale a établi l'importance de l'indépendance d'AJO face à l'État dans le domaine de la santé mentale, où les hôpitaux et les psychiatres jouent un rôle d'État en prenant des décisions qui restreignent les droits des clients en matière de liberté et de sécurité de la personne.
- Les observations des cliniques juridiques ont aussi mis l'accent sur la nécessité de préserver cette indépendance. L'Association des cliniques juridiques communautaires de l'Ontario (ACJCO) a indiqué dans sa communication que le fait d'avoir un conseil d'administration local, indépendant de l'État, permet aux cliniques juridiques de défendre les intérêts des populations qu'elles desservent et d'avoir la liberté de chercher à obtenir des mesures de redressement systémiques. Dans une communication présentée à titre individuel, une clinique juridique a souligné qu'il était « d'une importance capitale que [les cliniques soient] indépendantes de l'État » [TRADUCTION] afin de pouvoir défendre les clients dans les situations où les décisions et les mesures du gouvernement ont des répercussions sur leurs droits.

Fournisseurs de services et domaines de services

- De nombreux participants ont souligné la nécessité de consacrer la nature fondamentale des services offerts en droit criminel et en droit de la famille par les avocats du privé et des services offerts en droit des pauvres par des cliniques juridiques enracinées dans le milieu local et gérées par un conseil d'administration.
- Dans sa communication, le Comité juridique sur la santé mentale a recommandé l'ajout d'une disposition indiquant que les avocats du privé sont également le fondement de la

prestation de services juridiques en matière de santé mentale.

- Dans leurs communications, les cliniques juridiques ont réclamé non seulement d'être protégées en tant que fondement de la prestation de services juridiques, mais aussi que soient protégés par voie législative l'indépendance de la gouvernance de leur conseil d'administration, la possibilité pour elles d'offrir une vaste gamme de services en droit des pauvres (dont la défense systémique) et un financement de base.
- Plusieurs communications présentées par des cliniques juridiques ont également traité de la nécessité pour elles de passer à un modèle favorisant l'intégration, un modèle de guichet unique de services qui permettrait aux clients de recevoir des services dans des domaines du droit qui ne sont pas actuellement considérés comme « relevant des cliniques juridiques » [TRADUCTION]. La nécessité de créer des guichets uniques a souvent été mentionnée en parallèle avec celle de répondre aux besoins des clients autochtones ou issus de groupes racialisés; selon les Aboriginal Legal Services, l'incapacité pour cet organisme d'offrir des services en droit criminel et en protection de l'enfance parce qu'il est considéré comme une clinique juridique est « l'obstacle le plus gros à surmonter » [TRADUCTION].
- Le rôle des SEAJ devrait encore être défini dans les lois.
- Des communications écrites présentées par des associations d'avocats ont mentionné l'importance pour le client d'être représenté par un avocat de son choix.
- La Fédération des associations du Barreau de l'Ontario a exprimé de l'inquiétude face au détournement de la mission (« mission creep ») des avocats de service d'AJO et exprimé l'idée que la prestation de services serait plus rentable et plus efficace si on recourait aux avocats de service pour renforcer les services des avocats du privé plutôt que pour la prestation de services continus « qu'ils n'ont jamais été censés fournir » [TRADUCTION].
- La Criminal Lawyers' Association et le Comité juridique sur la santé mentale ont soutenu qu'il fallait continuer d'interdire dans les lois la prestation de services juridiques par des parajuristes ou d'autres non-avocats non supervisés. Ils ont également recommandé que les bureaux urbains et les avocats de service se contentent d'offrir des services dans les domaines dans lesquels les avocats du privé qui acceptent des certificats d'aide juridique n'en fournissent pas ou, dans le cas des bureaux urbains, dans les domaines dans lesquels les services sont déficients.
- La Defence Counsel Association of Ottawa a avancé l'idée de modifier les lois de manière à « définancer les services non permanents » [TRADUCTION] en droit des pauvres, qui, bien qu'ils soient importants, ne sont pas financés dans les autres provinces. Aucun autre participant à la consultation n'a exprimé cette idée.
- Le travail des avocats de service est amplement défini dans les lois. Des employés ont exprimé l'idée de changer cela car cette codification a un effet sur la perception que les gens ont des avocats de service, sur la prestation de leurs services et sur les interactions des avocats de service avec ceux du privé.

- Des employés ont recommandé que soit reconnu dans les lois le droit des parajuristes agréés d'agir à titre de professionnels de l'aide juridique dans leur champ d'exercice.

Rémunération et admissibilité financière

- Selon les participants aux tables rondes sur le droit de la famille, le droit criminel et le droit de l'immigration, c'est une bonne idée de donner une souplesse accrue à AJO dans l'assurance de la qualité et la gestion de la rémunération. Un participant à la table ronde sur le droit de la famille a dit que moins on codifiait les choses dans les lois, mieux c'était car cela aide AJO à s'adapter.
- Dans sa communication écrite, la Criminal Lawyers' Association a soumis des idées de mécanismes législatifs prévoyant la révision des critères d'admissibilité financière et du tarif par un organisme indépendant.

Assurance de la qualité, gestion des listes d'avocats et place centrale des clients

- La Fédération des associations du Barreau de l'Ontario a appelé de ses vœux des modifications législatives qui permettraient à AJO d'« inclure les avocats dans sa mission d'assurer des services juridiques de grande qualité » [TRADUCTION] par l'abolition de l'interdiction qui lui est faite de vérifier la qualité des services des avocats : « Tout simplement, Aide juridique Ontario doit être plus prompte que le Barreau. » [TRADUCTION]
- Dans sa communication, le SEFPO a recommandé une réforme législative qui accorderait la place centrale aux « clients, pour qui le système a été créé » [TRADUCTION], plutôt qu'aux intervenants des services d'aide juridique. Le SEFPO a proposé de modifier les lois de manière à faciliter la radiation d'un avocat d'une liste pour que les clients aient l'assurance de la qualité des services et pour qu'AJO ait davantage de latitude dans son choix de moyens d'offrir des services de grande qualité de manière rentable et efficace. Des employés ont aussi dit, à titre personnel, que les lois devaient favoriser l'assurance de la qualité et qu'il leur fallait de meilleurs outils de gestion des listes d'avocats pour s'acquitter de cette tâche de gestion.
- Le SEFPO a également recommandé que les lois prévoient un mécanisme d'appel efficace mais allégé auquel les clients peuvent recourir dans les cas où ils sont déclarés non admissibles à l'aide juridique.

Permettre la consultation des renseignements pour faciliter leur transmission

- Dans sa communication, le SEFPO a soutenu qu'il fallait modifier la *Loi sur les services juridiques* de façon à permettre aux employés de consulter et transmettre les données sur les clients dans l'ensemble des services d'aide juridique. Dans une communication présentée par un employé, on pouvait lire ceci : « C'est seulement lorsque nous aurons une comptabilisation claire et exacte des données de Clinic et de PS [PeopleSoft, à savoir les données d'AJO] que nous serons en mesure de transmettre au ministre du Procureur général le nombre exact de clients et les types de services que nous offrons. Cela nous permettra d'accroître la diversité des services et de nous adapter à l'évolution des choses et aux besoins de nos clients. » [TRADUCTION]

Composition du conseil d'administration d'AJO

- La Fédération des associations du Barreau de l'Ontario s'est déclarée favorable à ce qu'AJO soit tenue par les lois d'avoir un conseil d'administration dont les membres ont un vaste ensemble de qualifications et a exprimé l'idée que la représentation de chaque domaine du droit (p. ex. droit criminel, droit de la famille) au conseil d'administration soit inscrite dans les lois.
- Dans sa communication, le Comité juridique sur la santé mentale a recommandé que soient abolies les limites du nombre d'avocats et de conseillers du Barreau pouvant faire partie du conseil d'administration.
- Selon la Society of United Professionals (SUP), qui représente les avocats salariés d'AJO, les membres de la profession juridique devraient être mieux représentés au conseil d'administration d'AJO.
- Dans sa communication, la SUP a également recommandé des modifications législatives permettant aux organismes représentant les fournisseurs et les usagers des services d'aide juridique, dont la SUP, et non pas seulement au Procureur général et au Barreau, de recommander des candidatures et de sélectionner des membres du conseil d'administration d'AJO. La SUP a en outre recommandé que la diversité de genres et d'ethnies soit représentée au conseil d'administration d'AJO.
- Les participants à la table ronde sur les cliniques juridiques ont aussi exprimé l'idée d'inscrire dans les lois l'obligation de diversité du conseil d'administration d'AJO.

Reconnaissance des Autochtones

- Les lois devraient tenir compte précisément du régime juridique qui s'applique aux Autochtones. En droit, on a conclu que les Autochtones avaient des besoins et un rôle constitutionnel uniques en leur genre.

- Les lois régissant AJO devraient mieux protéger les sociétés de services juridiques autochtones puisque les solutions relatives au système judiciaire sont entre les mains des populations et des organismes autochtones.

Équité, diversité et inclusion

- La révision des lois régissant AJO devrait être guidée par les valeurs d'équité et d'inclusion.
- Les clients racialisés ne rentrent pas facilement dans les cases d'un modèle uniforme et les lois devraient en tenir compte.

La modernisation, un processus et non un projet

Certains participants ont fait remarquer qu'on disposait de peu de temps pour modifier les lois et ont exprimé l'espoir qu'AJO continuera de faire appel à eux à mesure que les détails de la modernisation se préciseront. Certains se sont déclarés préoccupés par les risques de la hâte dans la prise de décisions importantes. En général, ceux qui ont participé à la consultation étaient d'avis que la modernisation devait être un processus continu et non un projet qui se termine en mars 2020.

Il faut établir des objectifs de modernisation et mettre au point un mécanisme de mesure de la réussite.

De nombreux participants ont recommandé une consultation continue.

Dans un esprit de transparence et d'ouverture, on a également demandé qu'AJO et le ministère du Procureur général permettent au public de connaître « tous les volets de la consultation sur le projet de modernisation et de la mise en œuvre de ce projet ».

Aide juridique Ontario

40, rue Dundas Ouest,

bureau 200

Toronto (Ontario) M5G 2H1

1 800 668-8258

media@lao.on.ca

www.legalaid.on.ca



LEGAL AID ONTARIO

AIDE JURIDIQUE ONTARIO