

# PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

COMMISSION DES  
SERVICES JURIDIQUES



L'aide juridique,  
un réseau au  
service des gens

Cette publication a été produite par  
la Commission des services juridiques

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

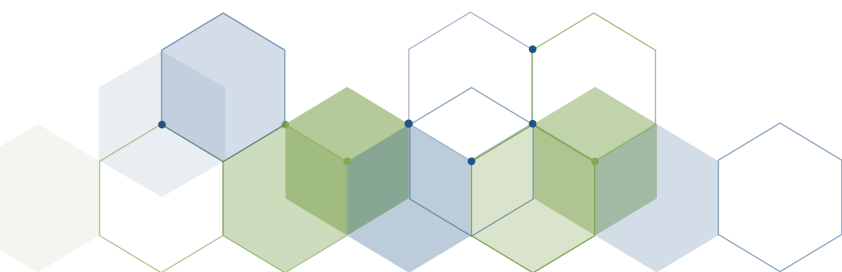
Une version électronique est disponible  
à l'adresse suivante : <http://www.csj.qc.ca> .

Dépôt légal – 2021

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada, 2021

ISBN : 978-2-550-89018-8 (Format imprimé)  
ISBN : 978-2-550-89019-5 (Format PDF)

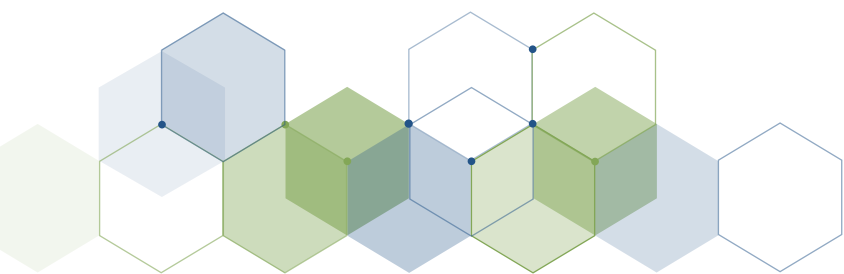
*Dans le présent document, le genre masculin désigne aussi bien les femmes que les hommes.  
Il est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.*



# TABLE DES MATIÈRES

---

TABLE DES MATIÈRES	2
MESSAGE DU PRÉSIDENT	4
L'ORGANISATION EN BREF	6
Mission	6
Vision	6
Valeurs	6
Chiffres clés	7
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	8
Contexte externe	8
Contexte interne	13
CHOIX STRATÉGIQUES	17
<b>Enjeu stratégique 1 : Accès à la justice</b>	17
Orientation 1 : Adapter nos services aux besoins émergents et spécifiques de notre clientèle	17
Objectif 1.1	17
Objectif 1.2	18
Objectif 1.3	18
Objectif 1.4	19
Objectif 1.5	19
<b>Enjeu stratégique 2 : Modernisation du réseau de l'aide juridique</b>	20
Orientation 2 : Offrir aux citoyens des services de qualité appuyés sur des solutions numériques de pointe	20
Objectif 2.1	20
Objectif 2.2	21
<b>Enjeu stratégique 3 : Performance organisationnelle</b>	21
Orientation 3 : Optimiser la capacité du réseau de l'aide juridique à offrir des services de qualité	21
Objectif 3.1	22
Objectif 3.2	22
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025	23



# MESSAGE DU PRÉSIDENT

---

Monsieur le Ministre,

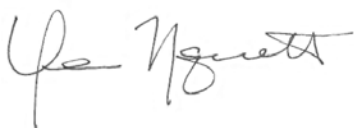
J'ai le plaisir de vous transmettre le Plan stratégique 2021-2025 de la Commission des services juridiques (CSJ).

Ce Plan vise à améliorer l'accès à la justice, la modernisation du réseau de l'aide juridique et la performance organisationnelle.

Les enjeux du Plan stratégique de la CSJ s'inscrivent dans la démarche mise de l'avant par le ministère de la Justice dans son propre plan stratégique. Ainsi, l'enjeu stratégique pour faciliter l'accès à la justice pour les citoyens est également un enjeu auquel adhère la Commission des services juridiques.

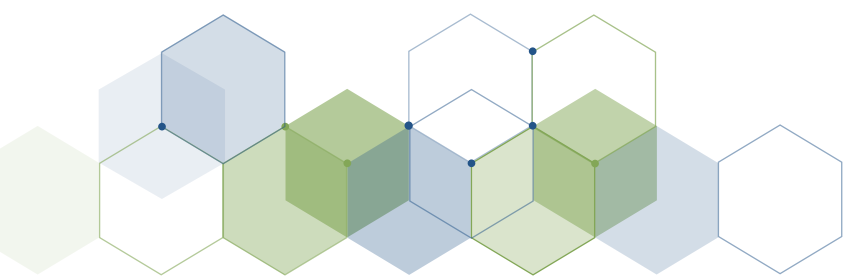
Nous savons que les défis sont élevés, cependant, la volonté et les compétences de tout le personnel ainsi que la détermination de son équipe de gestion sont un gage de succès.

Le président,



M<sup>e</sup> Yvan Niquette





# L'ORGANISATION EN BREF



## LA MISSION

Créée en 1972, la Commission des services juridiques est l'organisme chargé d'appliquer la *Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques* (RLRQ, c. A14). Elle veille à ce que l'aide juridique soit fournie de façon cohérente et uniforme sur l'ensemble du territoire québécois aux personnes financièrement admissibles tout en s'assurant de la gestion efficace de ses ressources.

De plus, par l'ajout du chapitre III de la loi, elle fournit certains autres services juridiques, notamment lorsque le droit aux services d'un avocat rémunéré par l'État a été reconnu par une ordonnance judiciaire.

Elle est également l'organisme chargé d'offrir les services prévus à la *Loi favorisant l'accès à la justice en matière familiale* (2012, chapitre 20), soit le Service d'aide à l'homologation (SAH) et le Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants (SARPA).



## LA VISION

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



## LES VALEURS

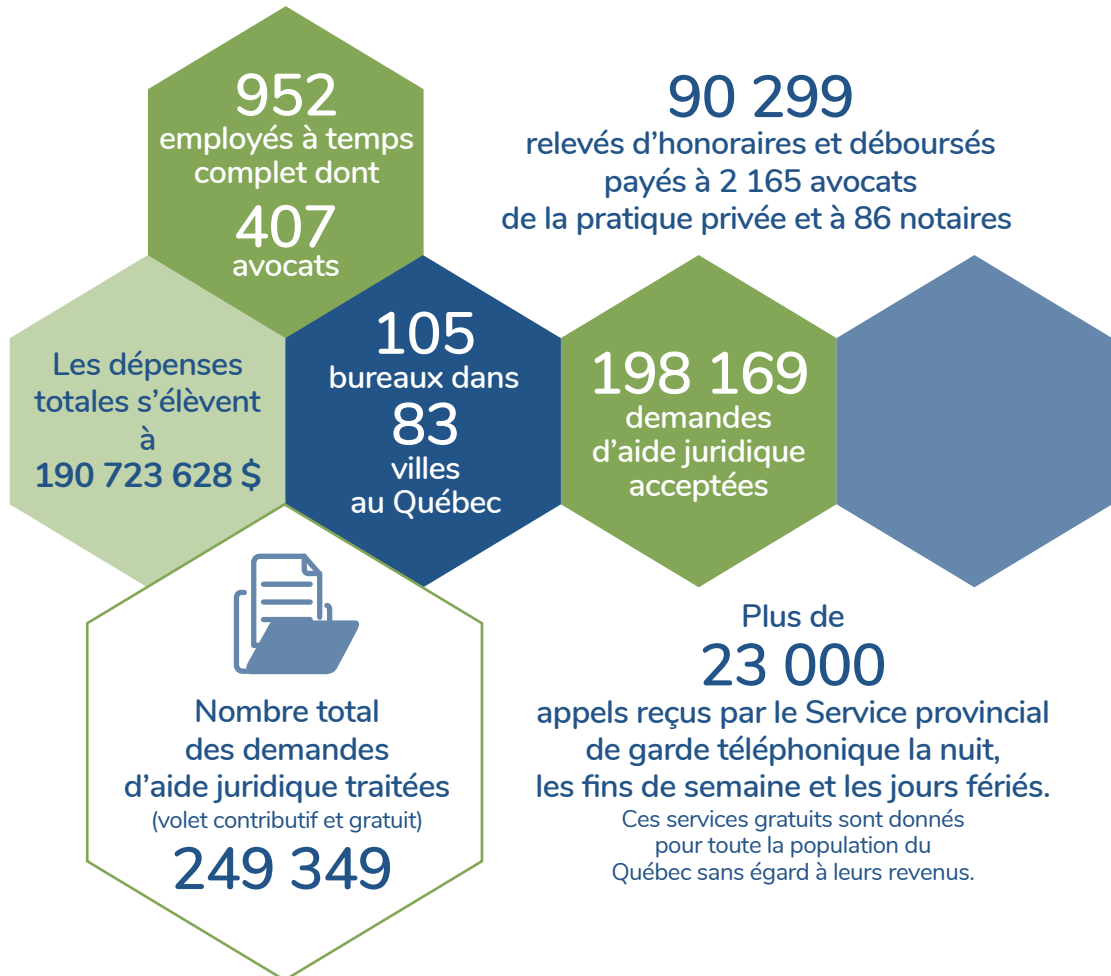
Dans l'accomplissement de sa vision, la Commission des services juridiques mise sur les valeurs organisationnelles suivantes :

compétence  
impartialité respect  
intégrité loyauté



## CHIFFRES CLÉS

L'aide juridique en quelques chiffres



Près de **75 %** des dossiers de la Cour du Québec, chambre criminelle, sont des dossiers d'aide juridique

**53,1 %** des demandes sont traitées par un avocat de la pratique privée

**46,9 %** des demandes sont traitées par un avocat permanent

**45,2 %** des dossiers relèvent du droit criminel ou pénal

**54,8 %** des dossiers concernent le droit civil

Source : Rapport annuel de gestion 2019-2020 de la Commission des services juridiques



# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

## Particularité du système québécois d'aide juridique

L'aide juridique au Québec est un régime public reconnaissant le libre choix du bénéficiaire dans le cadre d'un système mixte d'avocats permanents et d'avocats de la pratique privée. La structure à paliers prévue par la Loi assure et maintient l'autonomie professionnelle des avocats et leur permet de respecter leurs obligations. Les deux groupes d'avocats se partagent les dossiers des bénéficiaires garantissant par cette dualité la qualité des services et le contrôle des coûts.

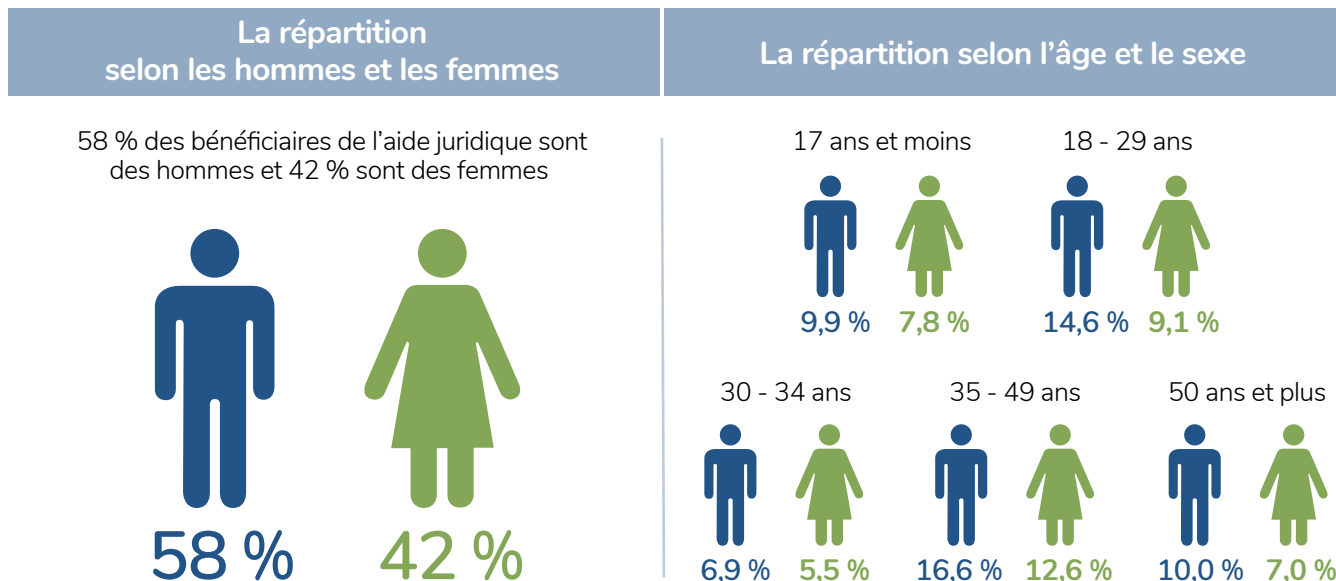
Ce système a permis le développement d'avocats spécialistes dans le droit de la pauvreté et impliqués dans les milieux défavorisés.

Comme le mentionnait la très honorable Beverly McLachlin, juge en chef du Canada, l'aide juridique est un service public essentiel. C'est aussi le constat que fait l'Association du Barreau canadien qui considère que l'aide juridique est un élément fondamental du système de justice et de démocratie du pays. En ce sens, le réseau de l'aide juridique est un outil important pour augmenter la confiance des citoyens envers le système de justice et pour assurer l'accès à la justice à un plus grand nombre de justiciables.

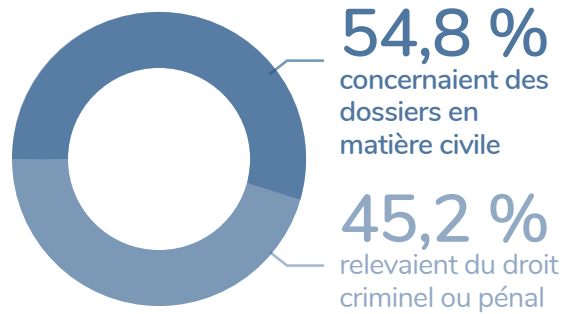
## CONTEXTE EXTERNE

### Présentation de la clientèle

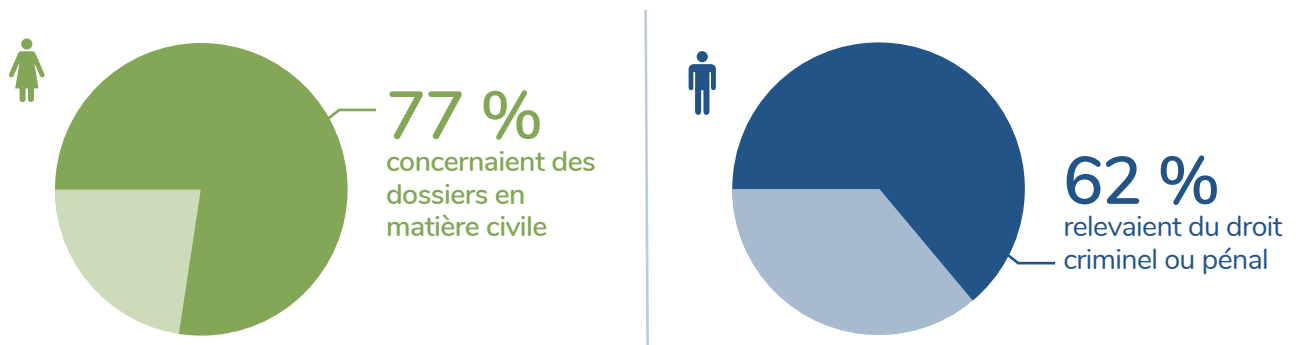
En 2019-2020 :



La proportion des dossiers traités est ainsi répartie :

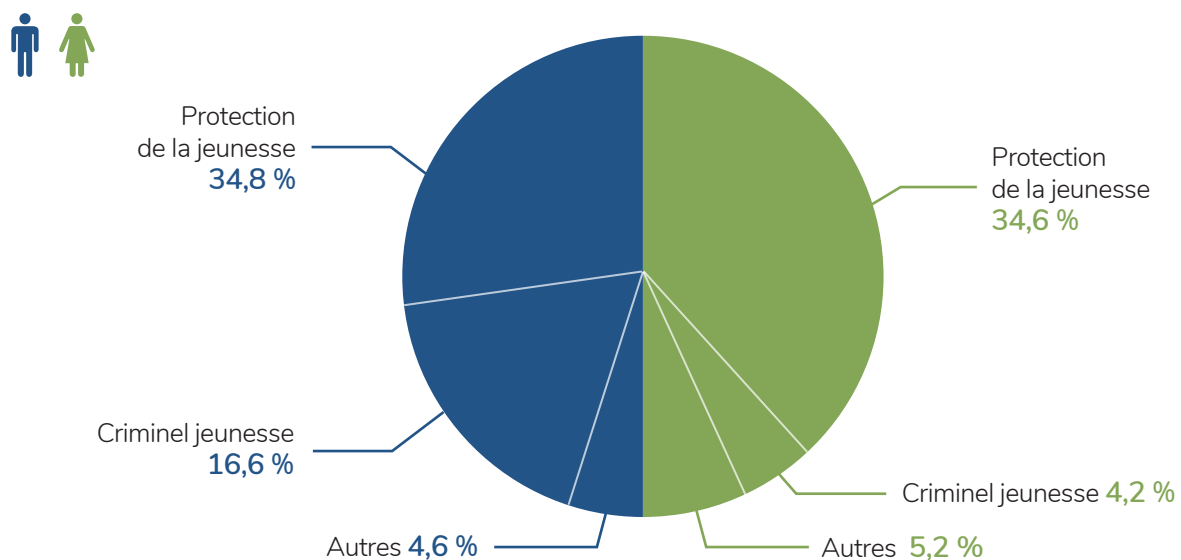


À l'aide juridique, les hommes et les femmes présentent des dossiers fort différents : 77% des services requis par les femmes concernent une affaire civile alors que 62% de ceux requis par les hommes concernent une affaire criminelle ou pénale.



Les personnes âgées de **17 ans et moins** présentent des dossiers en protection de la jeunesse pour 69,4%, en criminel jeunesse pour 20,8% et 9,8% dans les autres matières, répartie de la façon suivante :

### La répartition pour les 17 ans et moins selon la matière



Les personnes âgées de **18 à 29 ans** présentent des dossiers en droit criminel pour 58,3%, en droit familial pour 14,2%, en droit civil et administratif pour 7,3% et 20,2% dans les autres matières.

Les personnes âgées de **30 à 49 ans** présentent des dossiers en droit criminel pour 44,2%, en droit familial pour 18,7%, en droit civil et administratif pour 11,8% et 25,3% dans les autres matières.

Les personnes âgées de **50 ans et plus** présentent des dossiers en droit civil et administratif pour 38,4%, 36,5% en droit criminel, 10,3% en droit familial et 14,8% dans les autres matières.

Pour ce qui est du volet contributif, nous remarquons que ces demandes se font pour 72% en matière civile, principalement en droit familial. Le 28% additionnel est en droit criminel. 4,5% des dossiers sont admis avec un volet contributif alors que 95,5% des dossiers le sont gratuitement.

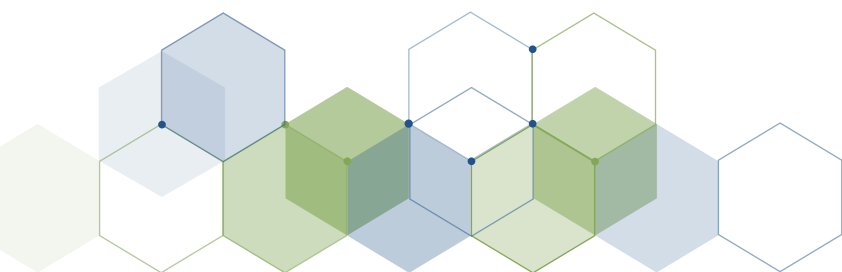
Finalement, près de 75% des dossiers de la Cour du Québec, chambre criminelle, sont des dossiers d'aide juridique.

## État du réseau d'aide juridique

Depuis 1972, le réseau de l'aide juridique s'est fait remarquer par sa présence, sa fiabilité et son expertise dans la représentation des personnes démunies sur tout le territoire du Québec.

La capacité organisationnelle du réseau a permis de rendre les services juridiques requis au cours des quarante-huit (48) dernières années en s'adaptant continuellement au profil de sa clientèle, à sa répartition géographique et ses besoins juridiques dans le cadre de la *Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques*.

Les avocats de la pratique privée et les avocats permanents du réseau assurent respectivement dans une proportion de 53,1% et 46,9%, les 198 169 demandes de services d'aide juridique admises annuellement au Québec. Les clients de l'aide juridique se déclarent satisfaits des services rendus dans plus de 83% des cas.



La Commission des services juridiques et les onze centres communautaires juridiques entretiennent des relations constantes avec différents partenaires:

- Ministère de la Justice;
- DPCP;
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale;
- Barreau du Québec et les barreaux de sections;
- Tribunaux et services judiciaires;
- Chambre des notaires;
- Justice Pro Bono;
- Accès au Droit et à la Justice (ADAJ);
- Éducaloi;
- Office des personnes handicapées du Québec;
- Collèges et universités;
- Institut Québécois de Réforme du Droit et de la Justice (IQRDJ)
- Groupes communautaires et associations, notamment :
  - ACEF (Association coopérative d'économie familiale) et groupes s'intéressant à la protection des consommateurs;
  - Association de défense des personnes retraitées et préretraitées;
  - Groupes communautaires s'intéressant à la protection des droits de la personne et de la jeunesse;
  - Maisons d'hébergement pour femmes et enfants en difficulté ou victimes de violence;
  - Associations visant la protection des accidenté(e)s de la route, accidenté(e)s du travail, lésions professionnelles, etc.;
  - Tables régionales contre la violence et les abus;
  - Les maisons de jeunes ainsi que les tables régionales de concertation en jeunesse;
  - Groupes de prévention du suicide (adultes et jeunes);
  - Tables régionales de concertation pour la lutte contre la pauvreté;
  - Les différentes radios et télévisions communautaires régionales;
  - Les différents services budgétaires populaires;
  - Différentes associations en matière de santé mentale;
  - Différents groupes de travailleurs de rue;
  - Associations venant en aide aux personnes vivant des problèmes d'alcool et de toxicomanie;
  - Associations vouées à la défense des droits des ethnies;
  - Associations vouées à la protection des droits des locataires;
  - Associations aux services des personnes réfugiées et immigrantes;
  - Banques alimentaires;
  - Groupes autochtones;
  - Comités de justice autochtone;
  - Groupes communautaires venant en aide aux personnes démunies.

## **L'engagement auprès de la clientèle autochtone, en droit de la jeunesse et des victimes de violence conjugale**

La Commission des services juridiques est sensible au contexte et à la réalité des personnes autochtones, des jeunes et des victimes de violence conjugale qui se retrouvent impliqués dans le système de justice.

Plusieurs problèmes ont été soulevés lors des travaux de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics du Québec : écoute, réconciliation et progrès (CERP), de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées (ENFFADA), de la Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse et du Comité d'experts sur l'accompagnement des personnes victimes d'agressions sexuelles et de violence conjugale. Ils convergent vers la nécessité d'accroître l'accessibilité à des services adaptés à la culture et à la réalité de cette clientèle.

### **Modernisation du réseau de l'aide juridique au bénéfice de tous**

Le gouvernement du Québec a publié en avril 2018 son plan de modernisation de la justice. Les objectifs principaux visent à rendre la justice plus accessible pour les citoyens, à réduire les délais et améliorer l'efficacité du système de justice québécois. Cette modernisation passe notamment par une transformation numérique des pratiques et des processus. Ainsi l'ensemble du processus judiciaire, de la soumission du dossier et des pièces à la présentation des audiences et la rédaction et la diffusion des décisions pourront être faits de façon électronique.

Le virage numérique du Réseau de l'aide juridique s'impose donc afin de recevoir, traiter, analyser, produire et présenter des dossiers de façon électronique, dans le respect du cadre juridique en vigueur. Celui-ci devra inclure un aspect technologique, une optimisation des processus actuels pour permettre un passage d'un mode plutôt papier à un mode plutôt électronique, mais aussi un plan de gestion du changement et de formation.

Ce virage est en phase avec la Stratégie de transformation numérique du gouvernement du Québec 2019-2023 mettant de l'avant le numérique pour des relations adaptées au service des citoyens.

Cette modernisation implique la mise en œuvre de plusieurs projets et initiatives regroupés sous le Programme eMAJ et qui concerne autant le client, le personnel des divers centres régionaux d'aide juridique que les avocats de la pratique privée qui participent au régime d'aide juridique.

### **Rareté de la main-d'œuvre disponible**

Le réseau de l'aide juridique, à l'instar de plusieurs autres ministères et organismes, fait face à une rareté de la main-d'œuvre disponible et subit les effets négatifs de cette réalité en matière d'attraction et de rétention de son personnel.

# CONTEXTE INTERNE

## Les créneaux d'activités

Les services juridiques offerts aux personnes financièrement admissibles couvrent les champs d'activités suivants :

- Droit administratif
- Droit carcéral
- Droit civil
- Droit criminel
- Droit familial
- Droit de la jeunesse (protection de la jeunesse et justice pénale pour les adolescents)
- Droit de l'immigration
- Droit de la santé
- Droit social.

La prestation de ces services se fait par :

- Représentation par avocat avant la judiciarisation et devant un tribunal en 1<sup>re</sup> instance ou en appel en demande ou en défense;
- Assistance d'un avocat dans certains cas expressément prévus par la *Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques* et son règlement, notamment pour la participation à un processus de médiation en droit civil (sauf en matière familiale) et à un programme de traitement non judiciaire de certaines infractions criminelles;
- Consultation juridique avec un avocat;
- Consultation téléphonique avec un avocat, accessible 24 heures par jour, 7 jours par semaine, lors d'une arrestation ou en cas de détention;
- Implication des avocats auprès d'organismes communautaires;
- Prestation de services rendue par un notaire.

Les services sont accessibles comme suit :

- Appel téléphonique pour prise de rendez-vous;
- Accueil avec ou sans rendez-vous, généralement, au bureau le plus près du lieu de la résidence du requérant;
- En cas d'urgence, accès à un avocat pour la prestation des actes conservatoires à la préservation des droits.

## Service d'aide à l'homologation

Le Service d'aide à l'homologation s'adresse à des parties, résidant au Québec, qui s'entendent pour apporter des modifications à la garde, aux droits d'accès ou à la pension alimentaire d'un enfant ou à la pension alimentaire d'un enfant et d'un conjoint (ou d'un ex-conjoint) quelle qu'en soit la cause, alors qu'elles ont déjà obtenu un jugement relatif à la pension alimentaire pour enfants ou relatif à une pension alimentaire pour enfants et conjoint.

Les parties doivent choisir un avocat (un avocat permanent du réseau de l'aide juridique ou un avocat de la pratique privée) afin qu'il rédige leur demande conjointe en homologation de leur entente. Cette dernière sera envoyée par la poste au greffe du tribunal. L'entente sera ensuite homologuée par le greffier spécial et deviendra alors un jugement de la Cour supérieure et sera, dès lors, exécutoire.

Ce service s'adresse à toute personne qu'elle soit ou non financièrement admissible à l'aide juridique (ce service étant offert à coût minime pour les personnes inadmissibles financièrement).

## Autres services juridiques

### A) Mégaprocès :

La Commission des services juridiques veille à ce que des services juridiques soient fournis aux personnes accusées dans un procès pénal ou criminel dont le droit aux services d'un avocat rémunéré par l'État, afin d'assurer leur droit constitutionnel à un procès équitable, a été reconnu par une ordonnance judiciaire.

Il peut s'agir d'une cause pénale ou criminelle, longue et complexe notamment en raison de la durée prévue du procès, du nombre d'accusés, du nombre et de la nature des accusations, de la nature de la preuve, de la durée prévue pour l'audition des requêtes préliminaires annoncées ou anticipées, ainsi qu'il est mentionné dans le procès-verbal de la conférence préparatoire ou indiqué au dossier du tribunal, ou encore en raison de la durée de l'enquête qui a conduit au dépôt des accusations.

### B) Ordonnances du tribunal :

La Commission des services juridiques veille à ce que les services d'un avocat soient offerts lorsqu'une ordonnance judiciaire portant sur la désignation d'un avocat a été rendue aux termes d'une disposition du Code criminel, notamment en vertu des articles 486.3 et 672.24, des paragraphes 8 à 8.2 de l'article 672.5 et des articles 684 et 694.1 de ce code.

### C) Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants :

Ce service administratif exclusivement desservi par la Commission des services juridiques permet aux parents de faire rajuster la pension alimentaire de leur enfant mineur qui a déjà été fixé par jugement. La demande peut être soumise par les deux parents ou par un seul d'entre eux. Les critères d'admissibilité sont prévus par la Loi favorisant l'accès à la justice en instituant le Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants et au Règlement d'application de cette loi.

#### **Prestation des services**

L'activité principale des avocats à l'emploi du réseau de l'aide juridique consiste à mener à bonne fin le dossier que leur confie le requérant ou à le référer à un praticien de la pratique privée si le requérant en exprime le choix.

Au total, 249 349 demandes ont été formulées au cours de l'exercice financier 2019-2020: 198 169 demandes ont été acceptées (79,5 %), 44 163 refusées (17,7 %) et 7 017 n'étaient pas statuées au 31 mars 2020 (2,8 %). Les cas non statués sont des demandes d'aide juridique pour lesquelles l'information est incomplète ou la décision quant à l'admissibilité n'a pas encore été prise. 197 847 cas (99,8 %) sont de nature civile, criminelle ou pénale et 322 (0,2 %) de nature notariale. Parmi les cas confiés à des avocats, 108 333 (54,8 %) concernaient des problèmes en matière civile et 89 514 (45,2 %) relevaient du droit criminel ou pénal.

#### **Les ressources matérielles et humaines au 31 mars 2020**

L'aide juridique est présente avec des bureaux dans 83 villes du Québec, comprenant 105 bureaux, dont 87 bureaux ouverts à plein temps et 18 bureaux ouverts à temps partiel.

Les effectifs budgétisés du réseau de l'aide juridique étaient de 407 avocats salariés et de 545 autres professionnels et employés de soutien pour un total de 952 employés à temps complet. De plus, 17 stagiaires du programme du Barreau étaient à l'emploi dans les divers centres régionaux.

Le réseau comprend 281 avocates et 126 avocats; 41 % des avocats du réseau avaient moins de 35 ans.

L'expérience moyenne des avocats salariés du réseau, en excluant les remplaçants, est d'environ 13,9 années d'inscription au Tableau de l'Ordre.



## Les ressources financières

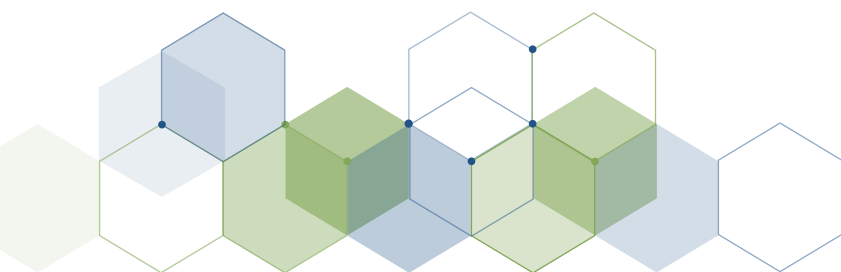
Pour l'exercice 2019-2020, la subvention de base accordée à la Commission aux fins des opérations relevant du régime d'aide juridique s'élève à 174 664 300 \$.

Les autres revenus réalisés, notamment ceux du volet contributif et des remboursements des coûts de l'aide juridique se chiffrent à 5 857 216 \$.

La Commission a également inscrit une subvention de 424 200 \$ à l'égard du développement du Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants (SARPA), une subvention de 157 900 \$ à titre de financement de frais administratifs relatifs au Service d'aide à l'homologation (SAH), de même qu'une subvention de 72 924 \$ au titre de remboursement de frais encourus lors du sommet du G7.

Les dépenses totales pour l'exercice 2019-2020 s'élèvent à 190 723 628 \$.

Globalement, la Commission a réalisé une insuffisance des revenus sur les charges de 6 844 088 \$. Au 31 mars 2020, la Commission des services juridiques présentait une réserve générale se situant à 46 471 236 \$ ainsi qu'un excédent cumulé totalisant 55 355 388 \$.



# CHOIX STRATÉGIQUES

Le Plan stratégique 2021-2025 de la Commission des services juridiques retient essentiellement des enjeux auxquels elle sera confrontée au cours des prochaines années. Les orientations et les objectifs identifiés permettront au réseau de l'aide juridique de continuer d'assurer à la population l'accès à des services juridiques de qualité, accessibles et au meilleur coût possible.

## ENJEU STRATÉGIQUE 1 : ACCÈS À LA JUSTICE

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

### ORIENTATION 1 : ADAPTER NOS SERVICES AUX BESOINS ÉMERGENTS ET SPÉCIFIQUES DE NOTRE CLIENTÈLE

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

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

C'est dans ce cadre que la Commission des services juridiques a adopté l'orientation 1 qui vise à prendre des mesures pour faciliter l'accès aux services de l'aide juridique.

#### Objectif 1.1

**Mettre à la disposition des clients de l'aide juridique et des citoyens de l'information juridique adaptée, pertinente et vulgarisée**

La connaissance des lois qui établissent les règles de la vie en société au Québec découle principalement de l'information mise à la disposition des citoyens. Le réseau de l'aide juridique, au premier rang des organismes qui facilitent l'accès à la justice, prévoit pour la période 2021-2025 poursuivre la diffusion d'information juridique adaptée, pertinente et vulgarisée pour sa clientèle et l'ensemble de la population.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1- Nombre de chroniques juridiques conçues par des avocats du réseau de l'aide juridique et diffusées sur les réseaux sociaux et le site Web de la Commission de services juridiques sur des sujets juridiques touchant la clientèle y compris le régime d'aide juridique	10 pour l'année	10 pour l'année	10 pour l'année	10 pour l'année
2- Nombre d'articles, d'actualités et de contenus juridiques développés avec la collaboration d'Éducaloi sur des sujets d'intérêt pour les bénéficiaires d'aide juridique	5	5	5	5

### Objectif 1.2

#### Maintenir et créer des partenariats afin d'accroître la performance et la visibilité du réseau de l'aide juridique auprès de sa clientèle

Le régime d'aide juridique est un régime mixte en ce sens que les services offerts à la population le sont par des avocats salariés et des avocats de la pratique privée qui acceptent d'être rémunérés par l'aide juridique. De plus, les interrelations avec les autres acteurs du système judiciaire sont essentielles pour orienter nos actions et nos efforts. Les relations entre la Commission des services juridiques et ses partenaires sont très importantes afin d'accroître la performance et la visibilité du réseau ainsi que de favoriser un meilleur accès à la justice auprès de sa clientèle.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3- Nombre de partenariats et d'activités collaboratives avec nos partenaires	2 activités	2 activités	3 activités	3 activités et au moins trois nouveaux partenariats au 31 mars 2025

### Objectif 1.3

#### Répondre efficacement aux besoins des communautés autochtones

La Commission des services juridiques s'engage à offrir des services adaptés à la culture et à la réalité de cette clientèle.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
4- Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau	4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
5- Nombre de formations sur les connaissances générales, la culture, l'histoire, les réalités et les enjeux touchant les différentes communautés autochtones du Québec	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau

#### Objectif 1.4

### Répondre efficacement aux besoins des victimes de violence conjugale et de violence sexuelle

La Commission des services juridiques s'engage à offrir des services de qualité adaptés à la réalité de cette clientèle.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
6- Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau	4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
7- Nombre de formations juridiques sur les réalités et les enjeux touchant les victimes de violence conjugale	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau
8- Comptabilisation des demandes d'aide juridique acceptées pour les victimes de violence conjugale et de violence sexuelle	Instauration d'une méthode de comptabilisation au 31 mars 2022	Suivi et analyse	Suivi et analyse	Suivi et analyse

#### Objectif 1.5

### Maintenir et adapter les services pour répondre efficacement aux besoins de la clientèle en droit de la jeunesse

La Commission des services juridiques s'engage à offrir des services de qualité adaptés à la réalité de cette clientèle.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
9- Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau	4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
10- Nombre de formations juridiques sur les enjeux touchant le droit de la jeunesse	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau
11- Pourcentage d'augmentation des demandes d'aide juridique acceptées en droit de la jeunesse	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente

## ENJEU STRATÉGIQUE 2 : MODERNISATION DU RÉSEAU DE L'AIDE JURIDIQUE

Le virage numérique du Réseau de l'aide juridique s'impose à la suite de l'annonce faite par le gouvernement du Québec en avril 2018 de son plan de modernisation de la justice.

Ce virage est en phase avec la Stratégie de transformation numérique du gouvernement du Québec 2019-2023 mettant de l'avant le numérique pour des relations adaptées au service des citoyens.

### ORIENTATION 2 : OFFRIR AUX CITOYENS DES SERVICES DE QUALITÉ APPUYÉS SUR DES SOLUTIONS NUMÉRIQUES DE POINTE

Dans le contexte de la pandémie actuelle, moderniser et optimiser les façons de faire afin d'en améliorer l'efficacité et de faciliter l'accès à la clientèle du réseau de l'aide juridique est devenu un incontournable.

C'est dans ce cadre que la Commission des services juridiques a adopté l'orientation 2 qui vise à offrir aux citoyens des services de qualité appuyés sur des solutions numériques de pointe.

#### Objectif 2.1

##### Mettre en œuvre le Programme de transformation numérique du réseau de l'aide juridique

La Commission des services juridiques consacrera des ressources importantes à la mise en œuvre de plusieurs projets et initiatives regroupés sous le programme eMAJ en lien avec la transformation numérique. Ce programme concerne autant le client, le personnel des divers centres régionaux d'aide juridique que les avocats de la pratique privée qui participent au régime d'aide juridique. Au terme du plan 2021-2025, la transformation numérique du réseau de l'aide juridique devrait être faite à 100%.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
12- Taux de réalisation des actions prévues en matière de transformation numérique du réseau (mesure de départ : 2%)	25%	50%	75%	100%

## Objectif 2.2

**Simplifier les processus afin d'assurer une plus grande efficacité dans les façons de faire et améliorer l'expérience client**

La Commission des services juridiques entend simplifier les processus d'admissibilité des requérants d'aide juridique et améliorer l'expérience client.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
13- Nombre de projets mis en place	3	3	4	4

## ENJEU STRATÉGIQUE 3 : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Pour être efficace, une organisation doit être compétente, centrée sur sa mission, s'adapter aux nouvelles réalités et demeurer à l'écoute de sa clientèle. L'implication et l'engagement de l'ensemble du personnel sont indispensables. Pour y arriver, la Commission des services juridiques s'est fixé une orientation.

### ORIENTATION 3 : OPTIMISER LA CAPACITÉ DU RÉSEAU DE L'AIDE JURIDIQUE À OFFRIR DES SERVICES DE QUALITÉ

Pour cette orientation, la Commission des services juridiques a défini deux objectifs qui lui permettront d'optimiser sa capacité à offrir des services de qualité.

#### Objectif 3.1

**Développer des connaissances qui favorisent la prévention en santé organisationnelle et la qualité de vie au travail**

Il est essentiel pour l'organisation de développer des connaissances favorisant la prévention en santé organisationnelle et la qualité de vie au travail.

C'est pourquoi la Commission des services juridiques créera notamment un plan de prévention et offrira de la formation à ses employés.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
14- Création d'un plan de prévention et mise en œuvre des recommandations		Plan livré au 31 mars 2023		Mise en œuvre des recommandations
15- Évaluation de la possibilité d'adhérer à un service de télémédecine pour l'ensemble des employés et sa mise en place	Évaluation au 31 mars 2022	Mise en place au 31 mars 2023		
16- Évaluation de la possibilité d'adhérer à la plateforme internationale collaborative de bonnes pratiques en santé et qualité de vie au travail "Global-Watch", et sa mise en place.	Évaluation au 31 mars 2022	Mise en place au 31 mars 2023	Soutien aux centres communautaires juridiques au 31 mars 2024	
17- Offre de formations sur la civilité et sur la clientèle agressive à l'ensemble des employés du réseau de l'aide juridique via l'Association paritaire pour la santé du travail, secteur « Administration provinciale » (APSSAP)	25% des employés auront suivi les formations	50% des employés auront suivi les formations	75% des employés auront suivi les formations	100% des employés auront suivi les formations
18- Poursuite du Projet Ambassadeur visant la prévention et le règlement des différends par les pairs	Phase 1 implantée au 31 mars 2022	Phase 2 implantée au 31 mars 2023		

### Objectif 3.2

**Mettre en place des mesures de planification de main-d'œuvre, de recrutement et de relève afin d'attirer et retenir les meilleurs talents tout en maintenant et partageant les expertises acquises**

Face à une rareté de la main-d'œuvre disponible et des effets négatifs de cette réalité en matière d'attraction et de rétention de son personnel, la Commission des services juridiques s'engage à mettre en place diverses mesures pour attirer et retenir les meilleurs talents, et ce, avec les écoles, collèges et universités.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
19- Nombre de partenariats, collaborations et implications avec les écoles, collèges et universités	1	1	2	2

## ENJEU 1 : Accès à la justice

### ORIENTATION 1 : Adapter nos services aux besoins émergents et spécifiques de notre clientèle

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.1 Mettre à la disposition des clients de l'aide juridique et des citoyens de l'information juridique adaptée, pertinente et vulgarisée	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Nombre de chroniques juridiques conçues par des avocats du réseau de l'aide juridique et diffusées sur les réseaux sociaux et le site Web de la Commission des services juridiques sur des sujets juridiques touchant la clientèle y compris le régime d'aide juridique</li> <li>2 Nombre d'articles, d'actualités et de contenus juridiques développés avec la collaboration d'Éducaloi sur des sujets d'intérêt pour les bénéficiaires d'aide juridique</li> </ol>	10 pour l'année	10 pour l'année	10 pour l'année	10 pour l'année
1.2 Maintenir et créer des partenariats afin d'accroître la performance et la visibilité du réseau de l'aide juridique auprès de sa clientèle	<ol style="list-style-type: none"> <li>3 Nombre de partenariats et d'activités collaboratives avec nos partenaires</li> </ol>	5	5	5	5
1.3 Répondre efficacement aux besoins des communautés autochtones	<ol style="list-style-type: none"> <li>4 Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau</li> <li>5 Nombre de formations sur les connaissances générales, la culture, l'histoire, les réalités et les enjeux touchant les différentes communautés autochtones du Québec</li> </ol>	2 activités	2 activités	3 activités	3 activités et au moins 3 nouveaux partenariats au 31 mars 2025
		4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
		1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau	1 formation pour l'ensemble des avocats et des employés du réseau

## TABLEAU SYNOPTIQUE

## PLAN STRATÉGIQUE

### 2021-2025

#### Commission des services juridiques

**MISSION** : Créée en 1972, la Commission des services juridiques est l'organisme chargé d'appliquer la Loi sur l'aide juridique et sur la prestation de certains autres services juridiques (RLRQ, c. A 14). Elle veille à ce que l'aide juridique soit fournie de façon cohérente et uniforme sur l'ensemble du territoire québécois aux personnes financièrement admissibles tout en s'assurant de la gestion efficace de ses ressources.

De plus, par l'ajout du chapitre III de la loi, elle fournit certains autres services juridiques, notamment lorsque le droit aux services d'un avocat rémunéré par l'État a été reconnu par une ordonnance judiciaire.

Elle est également l'organisme chargé d'offrir les services prévus à la Loi favorisant l'accès à la justice en matière familiale (2012, chapitre 20), soit le Service d'aide à l'homologation (SAH) et le Service administratif de rajustement des pensions alimentaires pour enfants (SARPA).



L'aide juridique,  
un réseau au  
service des gens



**VISION :** La Commission assume la direction du réseau de l'aide juridique afin de maintenir le régime d'aide juridique du Québec parmi les plus performants au monde. Elle assure ainsi à la population des services juridiques de qualité, accessibles et au meilleur coût possible.

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.4 Répondre efficacement aux besoins des victimes de violence conjugale et de violence sexuelle	6 Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau	4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
	7 Nombre de formations juridiques sur les réalités et les enjeux touchant les victimes de violence conjugale	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau
	8 Comptabilisation des demandes d'aide juridique acceptées pour les victimes de violence conjugale et de violence sexuelle	Instauration d'une méthode de comptabilisation au 31 mars 2022	Suivi et analyse	Suivi et analyse	Suivi et analyse
1.5 Maintenir et adapter les services pour répondre efficacement aux besoins de la clientèle en droit de la jeunesse	9 Participation aux tables, forums provinciaux et comités de discussions aux fins d'élaboration d'un plan d'action pour le réseau	4 par année	4 par année	4 par année	4 par année
	10 Nombre de formations juridiques sur les enjeux touchant le droit de la jeunesse	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau	1 formation pour les avocats du réseau
	11 Pourcentage d'augmentation des demandes d'aide juridique acceptées en droit de la jeunesse	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente	0,5% sur l'année précédente

## ENJEU 2 : Modernisation du réseau de l'aide juridique

### ORIENTATION 2 : Offrir aux citoyens des services de qualité appuyés sur des solutions numériques de pointe

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
2.1 Mettre en œuvre le Programme de transformation numérique du réseau de l'aide juridique	12 Taux de réalisation des actions prévues en matière de transformation numérique du réseau (mesure de départ : 2%)	25%	50%	75%	100%
	13 Nombre de projets mis en place	3	3	4	4

## ENJEU 3 : Performance organisationnelle

ORIENTATION 3 : Optimiser la capacité du réseau de l'aide juridique à offrir des services de qualité

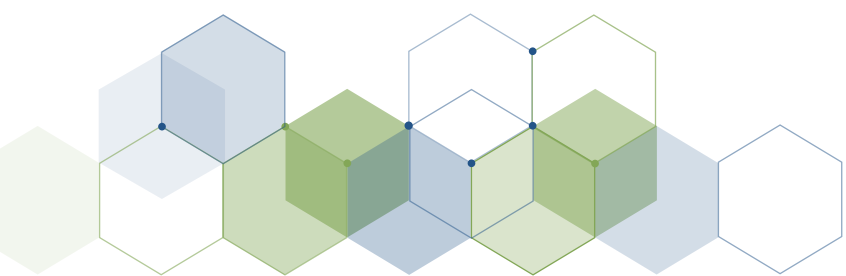
Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3.1 Développer des connaissances qui favorisent la prévention en santé organisationnelle et la qualité de vie au travail	14 Création d'un plan de prévention et mise en œuvre des recommandations		Plan livré au 31 mars 2023		Mise en œuvre des recommandations
	15 Évaluation de la possibilité d'adhérer à un service de télémédecine pour l'ensemble des employés et sa mise en place	Évaluation au 31 mars 2022	Mise en place au 31 mars 2023		
	16 Évaluation de la possibilité d'adhérer à la plateforme internationale collaborative de bonnes pratiques en santé et qualité de vie au travail "Global-Watch" et sa mise en place	Évaluation au 31 mars 2022	Mise en place au 31 mars 2023	Soutien aux centres communautaires juridiques au 31 mars 2024	
3.2 Mettre en place des mesures de planification de main-d'œuvre, de recrutement et de relève afin d'attirer et retenir les meilleurs talents tout en maintenant et partageant les expertises acquises	17 Offre de formations sur la civilité et sur la clientèle agressive à l'ensemble des employés du réseau de l'aide juridique via l'Association paritaire pour la santé du travail, secteur « Administration provinciale » (APSSAP)	25% des employés auront suivi les formations	50% des employés auront suivi les formations	75% des employés auront suivi les formations	100% des employés auront suivi les formations
	18 Poursuite du Projet Ambassadeur visant la prévention et le règlement des différends par les pairs	Phase 1 implantée au 31 mars 2022	Phase 2 implantée au 31 mars 2023		
	19 Nombre de partenariats, collaborations et implications avec les écoles, collèges et universités	1	1	2	2

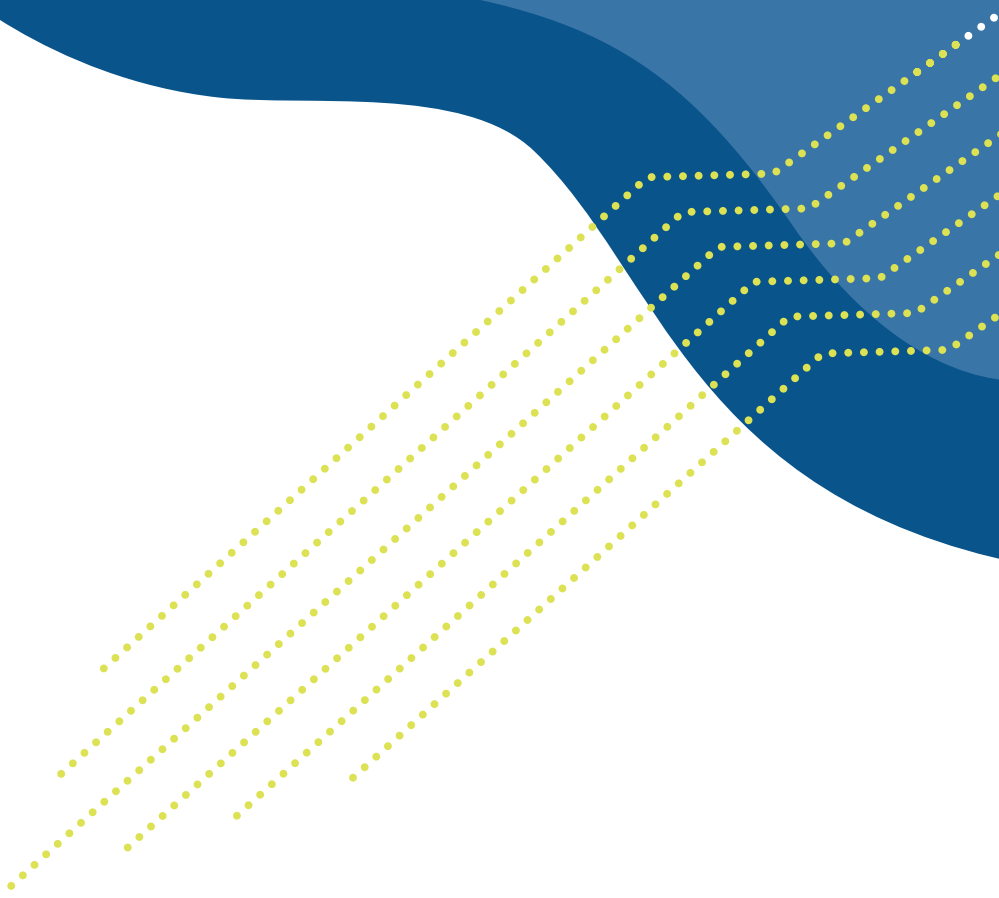
**VALEURS** : Dans l'accomplissement de sa vision, la Commission des services juridiques mise sur les valeurs organisationnelles suivantes :

compétence  
impartialité  
intégrité  
loyauté  
respect



L'aide juridique,  
un réseau au  
service des gens





[WWW.CSJ.QC.CA](http://WWW.CSJ.QC.CA)

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

