

# PLAN STRATÉGIQUE 2001–2005

Ministère de la Justice du Canada



## Vision

Tendre à l'excellence au sein de l'administration fédérale et faire œuvre de chef de file dans le domaine de la justice au Canada.

## Mission

Appuyer le ministre de la Justice pour que le Canada soit une société juste et respectueuse des lois, pourvue d'un système judiciaire efficace, équitable et accessible à tous.

Fournir des conseils et des services juridiques de haute qualité au gouvernement ainsi qu'aux ministères et organismes clients.

Promouvoir le respect des droits et libertés, de la loi et de la Constitution.

## Valeurs

### **Valorisation du personnel**

Le principal atout du Ministère est un personnel déterminé à travailler en équipe dans un climat de confiance, de coopération et de respect mutuel.

### **Intégrité et équité**

Nous nous engageons à respecter la loi et à observer les règles d'intégrité et d'équité les plus strictes.

### **Qualité du service**

L'excellence et l'efficacité sont les mots d'ordre de notre service au Ministre, au gouvernement et à nos clients.

### Notre environnement de planification

Comment le ministère de la Justice contribuera-t-il efficacement à améliorer la qualité de vie des Canadiens et Canadiennes en cette époque de transformations? Le Plan stratégique est le fil conducteur qui nous aidera à faire face aux nombreux changements et aux pressions qui influencent notre travail, notamment :

- le rôle en évolution du gouvernement du Canada en tant que chef de file, coordonnateur, partenaire et administrateur;
- l'évolution du gouvernement du Canada vers une organisation fondée sur les connaissances;
- la complexité et l'interdépendance croissantes des questions juridiques et politiques;
- une judiciarisation accrue;
- l'élargissement du rôle du ministère de la Justice dans la politique sociale et économique.



Ces tendances résultent de changements survenus aux plans démographiques et ethnoculturels, au niveau des valeurs et des attentes de la société canadienne, à savoir :

- une demande croissante pour une plus grande obligation de rendre des comptes, plus d'ouverture et plus de transparence de la part du gouvernement;
- une population désirant être davantage informée des décisions du gouvernement et cherchant de plus en plus à influencer ces décisions;
- la perception du public envers le système judiciaire qui devient un symbole important et le protecteur de valeurs partagées telles que l'impartialité et l'universalité;
- une préoccupation constante en ce qui concerne la sécurité.

Sur le plan international, les répercussions des technologies et de la mondialisation se traduisent par la multiplication des nouveaux produits et services, la création d'entreprises internationales, le partage universel des connaissances et des communications et l'émergence d'une criminalité sans frontières. L'incidence de telles transformations sur l'environnement, la société, l'économie et la culture du Canada a soulevé de nombreuses questions – la plupart d'entre elles ayant des conséquences juridiques.

## Orientations stratégiques

En se fondant sur les Forums de la Justice, le Comité exécutif a élaboré, pour le Ministère, des orientations stratégiques qui nous aideront à nous adapter aux demandes changeantes et croissantes reliées à notre travail et à créer un milieu professionnel qui répondra aux préoccupations des employés.

**Servir les Canadiens** : Nous nous emploierons à créer un système judiciaire pertinent et accessible qui répondra aux besoins des Canadiens. Nous veillerons à son bon fonctionnement.

**Fournir des services de valeur supérieure et faire des choix** : Dans un environnement où notre charge de travail augmente et où les besoins du gouvernement et de nos clients évoluent, nous allons nous efforcer de fournir avec efficacité direction et excellence dans les domaines du droit et de la politique essentiels au rôle de l'État ou axés sur les nouvelles priorités de celui-ci.

**Tirer parti de nos atouts** : Nous intégrerons les dimensions du droit et de la politique inhérentes à notre travail pour mieux répondre aux besoins du gouvernement. Nous profiterons de notre présence dans toutes les régions du Canada et dans tous les ministères et organismes pour dispenser des conseils stratégiques et opportuns. Nous travaillerons ensemble, partagerons l'information et les connaissances. Nous créerons un milieu de travail favorable.

## Points saillants

- Offrir aux Canadiens de l'information utile et pertinente sur le système juridique.
- Améliorer l'accès aux services du système juridique à l'intention des Canadiens.
- Ouvrir le processus d'élaboration des politiques à la participation du public par le biais de consultations sérieuses de la population et d'un engagement de sa part.
- Tenir constamment compte de l'intérêt public quand il s'agit de la prestation de services juridiques et de la rédaction de lois.
- Assurer le leadership dans l'évaluation et l'amélioration du système juridique national.

## Servir les Canadiens

**Nous nous emploierons à rendre le système juridique pertinent et accessible. Nous ferons en sorte qu'il réponde aux besoins des Canadiens. Nous veillerons à son bon fonctionnement.**

Les Canadiens veulent comprendre leur système juridique, accéder facilement aux services qui en découlent et jouer un rôle significatif dans son évolution.

Le Ministère est en train d'atteindre l'objectif énoncé ci-dessus. Nous améliorons notre site Internet. Nous réalisons des projets pilotes en vue de rédiger la législation dans un langage juridique plus direct et plus accessible. Un examen du programme d'aide juridique est en cours. Le Ministère lance aussi une stratégie améliorée de consultation et d'engagement civique qui comprend une nouvelle politique et de nouvelles directives, de la formation pour les fonctionnaires et de la dotation dans le cadre des projets pilotes innovateurs reliés à cet engagement.

Nous voulons rejoindre les Canadiens directement et tenir compte de leurs valeurs dans le travail que nous accomplissons. À cette fin, nous développerons aussi des programmes de communication et de vulgarisation juridiques plus structurés. Nous établirons également des mécanismes pour que l'intérêt public, la nature bijuridique du système judiciaire et la diversité culturelle du Canada soient pris en compte lorsqu'il s'agira de fournir des services juridiques ou de faire des lois.

Les Canadiens sont servis par les efforts conjoints des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui font fonctionner le système juridique canadien. Universitaires, groupes de réflexion, associations professionnelles, groupes d'intérêt et public en général y participent également. Parmi ces intervenants, le ministère de la Justice, avec ses perspectives nationales et internationales, joue un rôle important en supervisant le système juridique. En tant qu'administrateurs efficaces du système, nous nous engageons à travailler avec ces partenaires à promouvoir la sensibilisation du public aux forces du système et à protéger et améliorer activement son caractère impartial et efficace. Nous nous engageons ainsi à améliorer notre aptitude à évaluer l'état du système juridique national et à en faire rapport à nos partenaires et au public.

Comment y parviendrons-nous? Quelques exemples :

- Renouveler la stratégie de consultation publique et d'engagement civique du Ministère.
- Accélérer nos efforts en vue d'utiliser un langage clair et simple dans les lois et les règlements.
- Renforcer le programme de vulgarisation juridique destiné au public.
- Instaurer un système électronique pour améliorer notre aptitude à répondre aux enquêtes publiques.
- Améliorer le site Internet du Ministère pour le rendre plus accessible et plus pertinent.
- Mettre sur pied une bibliothèque de droit virtuelle et utiliser d'autres mécanismes de transformation des entreprises, comme le Gouvernement en ligne, pour rendre l'information juridique plus accessible au public.
- Faire un suivi des résultats du symposium organisé l'été dernier par le Ministère sur l'Accès à la justice pour revoir et améliorer l'efficacité des points d'accès au système de justice, tels que l'aide juridique.
- Élaborer des initiatives en matière de communication et d'éducation pour faire valoir la nature bijuridique du système de justice canadien et ses avantages pour les citoyens.
- Élaborer des indicateurs de rendement pour évaluer le système juridique national en collaboration avec des partenaires clés et fournir un rapport annuel aux Canadiens.
- Appliquer le programme d'harmonisation à tous les textes législatifs en cours de rédaction.

## Points saillants

- Tirer parti de notre expertise unique dans les domaines du droit et des politiques qui sous-tendent le rôle de l'État.
- Améliorer notre capacité de prévoir les nouvelles tendances et d'y répondre.
- Établir notre capacité d'élaborer des orientations et de dispenser des conseils.
- Améliorer notre capacité de donner à nos services juridiques une dimension nationale, cohérente et pangouvernementale. Apporter cette dimension en début de processus.

## Fournir des services de valeur supérieure et faire des choix

**Dans un environnement où notre charge de travail augmente et où les besoins du gouvernement et de nos clients évoluent, nous nous efforcerons de fournir direction et excellence dans les domaines du droit et de la politique essentiels au rôle de l'État ou axés sur les nouvelles priorités de celui-ci, et ce avec efficacité.**

La demande de services juridiques continue d'augmenter. En même temps, la nature de ceux-ci évolue, à mesure que nos clients et l'État nous incitent à adopter une fonction différente dans la gestion des questions de droit et de politique. Notre défi est de gérer des volumes de travail croissants et des besoins en évolution en concentrant nos ressources et notre expertise unique dans les domaines les plus importants pour l'État, les ministères clients et les Canadiens et là où notre contribution est la plus efficace. Dans certains cas, cela pourrait éventuellement vouloir dire mettre tout simplement fin à des travaux, tandis que dans d'autres, cela signifiera développer ou élargir nos efforts. Quoi qu'il en soit, il s'agira de travailler différemment.

### Faire des choix quant à l'objet de notre travail

Pour dispenser des services d'une valeur supérieure, le ministère de la Justice s'efforcera de diriger et d'exceller dans des domaines du droit intrinsèques à l'exercice des pouvoirs, notamment les questions relatives à la Charte, le droit administratif, les droits de la personne, l'application des ententes internationales et la sécurité publique. Nous jouerons notre rôle avec assurance dans l'élaboration des orientations sociales et économiques. Nous demeurerons en tête des domaines fortement spécialisés comme la rédaction législative et les contentieux dans lesquels l'État joue un rôle.

Pour dispenser des services d'une valeur supérieure, nous devons prévoir et fournir des services juridiques et de politiques spécialisés et uniques sur les nouvelles questions prioritaires, notamment l'administration en ligne, le commerce international et la biotechnologie. En collaboration avec d'autres ministères et organismes, nous avons déjà commencé à développer notre capacité de cerner, de définir ces questions nouvelles et d'y répondre. Nous allons aussi renforcer les services de recherche, d'évaluation et de relations intergouvernementales nécessaires pour soutenir cette action.

Le Ministère étant plus fréquemment appelé à contribuer, dans l'administration fédérale, à l'élaboration des orientations sociales et économiques, nous allons fermement accroître cette fonction en revitalisant notre capacité d'élaboration des orientations et de conseil ainsi que les activités de recherche, d'évaluation et de planification qui l'accompagnent.



## Repenser notre manière de travailler

Réexaminer la nature des services juridiques que nous offrons nous permet de réfléchir à la manière dont nous les dispensons. Un élément critique à cet égard est l'examen du mandat et des activités du Service fédéral des poursuites et de l'Initiative de gestion des risques juridiques qui nous aide à comprendre comment l'État aborde les contentieux et gère les risques juridiques. Ces projets ont préparé le terrain en vue d'aborder la gestion collective des services juridiques, d'aligner les demandes de services sur les ressources, d'élaborer des choix de prestation et des solutions de rechange aux méthodes plus traditionnelles et parfois moins performantes et enfin, d'accroître l'efficacité de la gestion de la pratique du droit en collaboration avec les organismes centraux, nos clients, les provinces et les territoires.

Pour améliorer la façon dont nous dispensons des services juridiques, nous devons également assumer notre double responsabilité qui consiste à répondre aux besoins des ministères clients et à fournir des avis juridiques à l'ensemble de l'État. Nous prenons des mesures pour concilier les divers tenants juridiques des affaires complexes, tant au Ministère qu'auprès de nos clients et pour intégrer, dès le départ, une perspective nationale, fédérale et cohérente aux avis que nous dispensons à nos clients.

Cette action est liée à l'action plus vaste que nous menons auprès de nos clients et des organismes centraux pour planifier et établir des priorités en vue d'arrêter des choix intelligents sur la façon d'attribuer des ressources plus efficacement et de dispenser des services de qualité supérieure qui répondent aux besoins de notre clientèle. Le fait d'établir des priorités précises dans tout le Ministère donnera au personnel et aux gestionnaires l'orientation, l'information et l'appui nécessaires pour faire des choix quant à leurs propres priorités et concentrer davantage leurs efforts à leur niveau d'exécution. Notre but ultime est d'obtenir une charge de travail plus équilibrée.

## Points saillants

« suite »

- Gérer plus efficacement les services juridiques en collaboration avec les organismes centraux, nos clients, les provinces et les territoires.
- Améliorer notre habileté à évaluer les risques juridiques et à faire appel à d'autres solutions que les poursuites.
- Favoriser des solutions de rechange aux procès dans la résolution des différends.
- Lorsqu'il y a lieu, utiliser d'autres moyens que les lois pour atteindre des objectifs de politique publique.

Comment y parviendrons-nous? Quelques exemples :

- Élaborer une capacité de planification stratégique et développer des outils de partage de l'information qui améliorent le repérage, la prévision et la gestion des questions de poursuites pénales.
- Élaborer un cadre de travail pour améliorer la façon dont nous définissons et nous gérons les cas complexes et de très grande importance, et la façon dont nous affectons les ressources pour y parvenir.
- Élaborer, pour toute l'administration fédérale, un système pour définir et évaluer les risques juridiques pouvant mettre en cause des ministères clients et des bureaux régionaux.
- Fournir au gouvernement du Canada et aux ministères clients l'expertise et les conseils additionnels dont ils ont besoin pour éviter les risques juridiques et les gérer.
- Renforcer notre capacité d'élaborer des politiques et des orientations intégrées et stratégiques.
- Réviser l'utilisation des programmes comme moyen d'appliquer les orientations.
- Soutenir les services juridiques ministériels pour concilier les vues diverses de chaque ministère client et les besoins des clients qui ont une perspective fédérale d'ensemble.
- Établir, avec les ministères clients et les organismes centraux, un système de planification qui fixe des priorités en vue de fournir des services juridiques et législatifs et élaborer des orientations.
- Élaborer un système de balayage qui définira les nouvelles questions de droit et d'orientation.
- Tenir ou parrainer des conférences, des séminaires et des ateliers sur les tendances juridiques nationales.
- Continuer à mettre sur pied des services de recherche, d'évaluation et de relations intergouvernementales pour le Ministère.
- Élaborer une stratégie globale qui orientera les activités internationales du Ministère, notamment notre participation à la francophonie.



## Tirer parti de nos atouts

**Nous intégrerons les dimensions du droit et de la politique inhérentes à notre travail pour mieux répondre aux besoins du gouvernement. Nous compterons sur notre présence dans toutes les régions du pays et dans tous les ministères pour dispenser à l'État des conseils stratégiques et opportuns. Nous travaillerons ensemble, partagerons l'information et les connaissances et créerons un milieu de travail favorable.**

Depuis l'avènement d'un milieu de travail plus compétitif et plus complexe, le ministère de la Justice doit faire plus pour reconnaître, développer et promouvoir les forces uniques qui nous distinguent des autres fournisseurs de services juridiques. Nous puisons dans une base de connaissances et une gamme de talents inégalées pour fournir des conseils en matière de droit et de politique qui doivent être intégrés et rendus accessibles si l'on veut répondre avec succès à l'évolution des besoins de l'État. Nous bénéficions d'une structure enviable grâce à notre présence dans d'autres ministères et organismes fédéraux et dans toutes les régions du Canada, ce qui nous donne une occasion illimitée d'instaurer des méthodes de travail plus stratégiques, plus globales et plus complètes. Nous jouissons aussi d'exceptionnelles affiliations avec des organisations provinciales, territoriales, nationales et internationales. Nous sommes déterminés à tirer parti de ces atouts.

Nos clients, les organismes centraux et la magistrature s'attendent à ce que nos avis juridiques se situent dans un contexte de politique pour comprendre le droit, les politiques qu'il appuie et les incidences possibles que des avis juridiques ont parfois à long terme. En conséquence, le Ministère établira des relations de travail plus étroites entre nos secteurs juridique et politique. Nous avons déjà commencé à construire une infrastructure et à nous doter d'outils qui non seulement soutiennent mais exigent une telle démarche intégrée dans notre travail.

Nous accomplissons des progrès en ce qui concerne l'expansion donnée aux bureaux régionaux de façon à y incorporer une expertise en politique et en communications, et à reconnaître leur contribution importante à l'élargissement de la prestation de services juridiques et de l'élaboration des politiques. Cela signifie tirer avantage de façon plus stratégique des possibilités qu'offrent la technologie et la connectivité des systèmes de manière à rejoindre les bureaux régionaux et les services juridiques dans les ministères clients.

## Points saillants

- Renforcer les liens entre le droit et les politiques.
- Clarifier et intégrer les attributions des bureaux régionaux.
- Améliorer les relations de travail avec les organisations provinciales, territoriales, nationales et internationales.
- Renforcer les liens dans les secteurs ministériels et entre eux.
- Encourager la connectivité des systèmes comme moyen de partager l'information et de gérer les connaissances.
- Renforcer nos fonctions au chapitre des ressources humaines et de la gestion financière.
- Promouvoir des initiatives qui contribuent au développement d'un milieu de travail favorable.

Le Ministère améliore sa capacité de travailler collectivement et de partager les connaissances et l'information. Mais nous devons faire plus pour renforcer cette capacité organisationnelle. Nous poursuivrons une démarche multidisciplinaire et plus intégrée dans la prestation des services et des politiques, ce qui exigera plus d'efforts et de meilleures communications internes, une coordination de tous les secteurs, des consultations et du travail en équipe. Les avantages sont clairs et ils nous permettront de maintenir notre engagement en vue de fournir à l'État des produits de haute valeur : une base de renseignements plus pertinente, une compréhension plus stratégique et collective des questions et une prestation d'avis juridiques et politiques plus efficace.

Sous-jacente à notre engagement de tirer parti de nos atouts se trouve l'obligation de veiller à ce que les gens fassent le travail correspondant à leurs compétences avec le soutien nécessaire. Nous allons continuer de renforcer les fonctions reliées aux ressources humaines et à la gestion financière pour disposer d'une bonne marge d'aisance quant à notre expertise, à notre direction et à notre excellence. Nous continuerons aussi à appuyer et à promouvoir les objectifs ministériels et d'autres initiatives pour construire un milieu de travail favorable.



Comment y parviendrons-nous? Quelques exemples :

- Définir et appliquer les meilleures méthodes pour favoriser l'intégration des services juridiques et des politiques.
- Établir une présence des politiques et des communications dans les régions.
- Proposer des cours aux employés sur le processus fédéral d'élaboration des politiques et ses liens avec les services juridiques.
- Établir un programme de communications pour faciliter, au Ministère, le partage de l'information relative aux initiatives du Plan stratégique.
- Intégrer la planification des communications internes aux activités quotidiennes et à la formation dispensée aux employés.
- Faire appel à des équipes et des forums multidisciplinaires pour traiter des questions de droit et de politique.
- Tenir un forum sur les tendances des politiques juridiques pour échanger des connaissances.
- Renforcer les liens entre l'élaboration des lois et celle des règlements.
- Concrétiser notre engagement et établir une technologie qui permette un accès à distance, une transmission des messages et une connectivité sécuritaires dans tout le Ministère.
- Améliorer les méthodes de gestion de l'information et mettre sur pied un système de gestion électronique des documents.
- Mieux utiliser les services et outils électroniques existants et en développer de nouveaux pour favoriser davantage de collaboration et de partage de l'information.
- Aider les procureurs fédéraux à exercer leurs fonctions ayant trait aux poursuites et à répondre aux exigences de divulgation en fournissant l'accès électronique à des sources d'information.
- Appliquer la Stratégie des ressources humaines qui comprend l'amélioration des outils, la simplification des procédures et le renforcement des programmes de façon à définir et à développer des expertises et des aptitudes à la direction.
- Poursuivre la mise en œuvre des Objectifs ministériels, qui vont d'abord appuyer les efforts du personnel afin d'équilibrer vie familiale et professionnelle, diminuer le recours aux emplois à durée déterminée, garantir une formation professionnelle judicieuse pour tous les employés et favoriser un milieu de travail libre de tout harcèlement.
- Établir un programme officiel d'appui aux aptitudes linguistiques.

