



Réponse de la direction et plan d'action
Évaluation de la Direction des services législatifs

Ministère de la Justice du Canada

RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION

TITRE DU PROJET : Évaluation de la Direction des services législatifs

CENTRE DE RESPONSABILITÉ : Direction des services législatifs

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p><u>Amélioration de la qualité de la participation des clients au processus législatif.</u></p> <p>L'évaluation a dégagé des aspects où le client doit mieux comprendre les rôles et les responsabilités.</p> <p>La DSL donne de la formation aux clients pour qu'ils aient les connaissances nécessaires à la préparation des directives complètes et à la participation au processus de rédaction législative. La capacité de la DSL de donner de la formation externe est toutefois limitée par le volume croissant de dossiers hautement prioritaires et la charge de travail qui en découle. Moins de la moitié (47 %) des clients sondés ont déclaré avoir reçu de la formation sur les principes, les processus et les options en matière législative. Ceux-ci ont signalé que la formation était bonne ou très bonne en ce qui a trait au contenu (94 %), à la pertinence (90 %) et à la clarté (91 %).</p> <p>Le roulement élevé du personnel dans de nombreux ministères et organismes</p>	<p>1. Que la DSL travaille de concert avec les clients et les principaux partenaires pour clarifier leurs rôles et responsabilités dans le processus législatif, afin d'améliorer la qualité et l'intégralité des demandes de services législatifs.</p>	<p>Accord.</p> <p>La DSL a reconnu de son côté le besoin de dispenser une formation supplémentaire aux ministères clients et aux principaux intervenants, notamment aux conseillers juridiques des Services ministériels, afin d'améliorer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • leur compréhension des rôles et des responsabilités dans l'élaboration de textes législatifs; • leur appréciation du niveau de préparation requis; • la capacité des clients de donner des directives complètes aux conseillers législatifs. <p>La DSL prévoit utiliser des outils améliorés de gestion de projet pour clarifier les rôles et les responsabilités à</p>	<p>La DSL s'est engagée à dispenser des séances de formation qui répondront aussi à cette recommandation dans le cadre de son plan pour l'initiative ministérielle d'optimisation des processus.</p> <p>La DSL examinera aussi d'autres moyens d'afficher son matériel de formation en ligne pour le rendre plus accessible.</p> <p>La mise en place d'outils améliorés de gestion de projet répondra aussi au besoin de directives de rédaction complètes et de grande qualité. Ces outils sont présentement en voie d'élaboration et ils contribueront à structurer davantage le processus de planification et de suivi des ressources à la DSL. Ils offriront aussi d'autres moyens d'expliquer les rôles et les responsabilités aux</p>	<p>Premier conseiller législatif</p>	<p>Juillet 2014</p>

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>fédéraux aggrave le problème, car même si le personnel reçoit de la formation de la DSL, le transfert des connaissances ne se produit pas toujours, particulièrement dans les ministères où l'on ne participe pas souvent au processus de rédaction législative.</p> <p>Il semble y avoir un écart chez les clients entre leur niveau de compréhension du processus de rédaction et de leurs rôles et responsabilités essentiels dans le processus. La plupart des clients sondés (74 %) ont déclaré avoir une connaissance bonne ou très bonne des principes, des processus et des options en matière législative. À l'inverse, les gestionnaires de la DSL ont noté que les demandes des clients n'avaient pas été préparées à fond.</p> <p>Si les clients et les principaux intervenants ne comprennent pas bien les renseignements nécessaires pour appuyer l'élaboration de mesures législatives, il s'ensuit que les demandes sont souvent incomplètes. Les résultats de l'examen des dossiers révèlent que même dans ce petit échantillon, il manquait au moins un élément d'information dans chaque dossier.</p> <p>En revanche, ces lacunes ont des répercussions sur l'efficacité du processus de rédaction. L'absence de</p>		<p>l'intention des participants dans le processus d'élaboration des lois.</p> <p>Par ailleurs, on prévoit que ces outils améliorés de gestion de projet permettront aussi d'améliorer la qualité et l'intégralité des demandes de services législatifs.</p>	<p>clients et aux autres participants au processus d'élaboration des lois.</p>		

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>renseignements essentiels peut obliger les conseillers législatifs à attendre des instructions ou, fréquemment, à aller de l'avant sans disposer d'instructions complètes (ce qui entraîne souvent un chevauchement considérable des tâches puisque les instructions changent ou les politiques sont précisées). Comme le personnel de la DSL travaille déjà à pleine capacité, il faut chercher des moyens de réduire le travail inutile ou le chevauchement des tâches.</p> <p>Dans le contexte budgétaire actuel, la DSL ne peut donner de la formation à tous ses clients. La DSL pourrait toutefois trouver d'autres moyens d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de la participation des clients au processus de rédaction législative.</p>					
<p><u>Réaffectation des conseillers législatifs à des dossiers plus prioritaires</u></p> <p>Afin de répondre à l'accroissement du nombre de demandes et de la complexité de celles-ci, et à la hausse de la demande dans l'ensemble, la DSL exploite ses ressources actuelles à plein régime. Les gestionnaires de la DSL, les conseillers juridiques des SJM et les représentants des organismes centraux ont exprimé des préoccupations face à la capacité de la DSL de maintenir la même qualité élevée de services et de produits dans le contexte de rédaction actuel et à</p>	<p>2. Que la DSL envisage des moyens de réduire au minimum la réaffectation des conseillers législatifs entre les dossiers.</p>	<p>Accord.</p> <p>Puisque la DSL n'a aucun contrôle sur le volume de travail, les priorités établies pour ce travail ou les absences imprévues de ses conseillers législatifs, la réaffectation des conseillers législatifs est parfois inévitable. Néanmoins, on prévoit qu'avec les meilleurs outils de gestion de projet qui sont présentement en voie d'élaboration pour les projets législatifs, afin de</p>	<p>Les outils améliorés de gestion de projet devraient être prêts à être mis en œuvre plus tard cet automne. Les conseillers législatifs recevraient ultérieurement une formation sur leur utilisation, et les outils seraient ensuite accessibles pour communiquer avec les clients et les conseillers législatifs des USGM. Par ailleurs, les conseillers législatifs seront encouragés à documenter l'avancement du dossier et, dans la mesure du</p>	<p>Premier conseiller législatif</p>	<p>Juillet 2014</p>

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>venir.</p> <p>Les constatations tirées des entrevues et des études de cas indiquent que la direction de la DSL doit souvent réaffecter des conseillers législatifs à des dossiers très prioritaires, ce qui peut avoir pour conséquence de devoir repousser d'autres dossiers jusqu'à ce qu'une équipe complète de rédaction soit disponible ou de changer l'équipe de rédaction d'un dossier à mi-chemin durant le travail. Aucune de ces deux solutions n'est souhaitable du point de vue des clients ou des conseillers législatifs. Dans 10 des 29 dossiers de rédaction législative évalués, on a remarqué un changement de conseiller législatif au cours du traitement du dossier. De même, dans les études de cas qui étaient toutes constituées de dossiers très prioritaires, les clients interviewés ont mentionné que de nombreux conseillers législatifs avaient été réaffectés à leur dossier afin de respecter les délais.</p> <p>La réaffectation à des dossiers différents préoccupe un pourcentage important des membres du personnel de la DSL. Selon les résultats du SAFF de 2011, 40 % des membres du personnel de la DSL ont déclaré que les changements de priorités avaient des répercussions sur la qualité de leur travail. Certains des intervenants ont signalé que les changements au sein de l'équipe de rédaction pendant le</p>		<p>structurer le processus de planification des ressources de la DSL, les ministères clients pourront planifier plus efficacement. Par conséquent, la DSL pourrait éviter davantage la réaffectation des conseillers législatifs en raison de projets législatifs imprévus ou mal planifiés. Si la réaffectation ne peut être évitée, il pourrait être encore possible d'en réduire l'incidence au minimum en veillant à ce que les nouveaux conseillers législatifs aient facilement accès aux renseignements qui leur permettront de continuer là où se sont arrêtés les anciens conseillers législatifs.</p>	<p>possible, à communiquer à leur remplaçant l'information sur un dossier inachevé.</p>		

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>traitement d'un dossier peuvent ralentir les travaux et, par conséquent, en augmenter le coût. En période de ressources limitées, il faut veiller à ce que les processus de rédaction sont aussi efficaces et économiques que possible.</p>					
<p><u>Collecte des données qui appuieront la prochaine évaluation</u></p> <p>Sauf celles qui sont nécessaires pour assurer le recouvrement des coûts, la DSL ne saisit pas actuellement dans iCase beaucoup de données sur les dossiers des projets de loi parce que ces dossiers sont secrets.</p> <p>Une autre limite des données iCase recueillies par la DSL découle du fait que les données sur le risque et la complexité des dossiers ne sont pas saisies. À compter de septembre 2013, les données sur le risque des dossiers seront recueillies dans iCase pour les dossiers Protégé B, uniquement dans le cadre du Projet de renouvellement de la gestion des risques juridiques. La DSL ne dispose pas présentement de mesures en ce qui a trait à la complexité des dossiers.</p> <p>À cause du modèle de corédaction, le processus d'affectation des dossiers est différent de celui qui sert pour les dossiers de conseils et de contentieux, et ne se prête pas aussi facilement aux mesures de gestion de la pratique du</p>	<p>3. Que la DSL envisage des options pour recueillir des données sur le risque et la complexité pour tous les dossiers de rédaction afin d'appuyer ses prochaines évaluations.</p>	<p>Accord.</p> <p>Puisqu'il n'est pas possible de consigner les renseignements secrets dans iCase, la DSL continuera de tenir des dossiers distincts concernant le risque de ses dossiers secrets.</p> <p>La DLS tentera de trouver un moyen de recueillir des renseignements sur la complexité de ses dossiers de rédaction législative.</p>	<p>Cette recommandation sera présentée aux gestionnaires de la DSL à l'automne 2013 afin de déterminer les renseignements qui pourraient être recueillis en réponse à cette recommandation.</p> <p>Avec leur participation, un plan d'action sera élaboré en réponse à la recommandation.</p>	<p>Premier conseiller législatif</p>	<p>Juillet 2014</p>

Conclusions	Recommandations	Réponse de la direction	Plan d'action	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>droit (conseillers juridiques et conseillers législatifs ayant l'expérience nécessaire affectés aux dossiers selon les niveaux de risque et de complexité).</p> <p>Dans le cadre de la présente évaluation, nous disposions de peu de renseignements sur les tendances des services de rédaction législative, outre les opinions des principaux intervenants. Dans la prochaine évaluation de la DSL, il serait utile de disposer de renseignements objectifs sur le niveau de risque juridique et de complexité de tous les dossiers de rédaction de la DSL.</p>					