



NUMÉRO 3 | SEPTEMBRE 2021

La justice pour toutes et tous

Dans ce numéro

Rencontre avec notre direction

Notre président Paul Aterman et
notre directrice exécutive Anab Ahmed
expliquent comment nous modelons
nos services sur notre clientèle

Prise de décision active

Nos membres racontent leurs
interventions proactives pour
assurer une justice optimale

Notre réponse

à la pandémie

Nous examinons les défis sans
précédent de la dernière année et
nos solutions pour les surmonter

Nos grandes initiatives

de la dernière année

Nous faisons un retour sur les
points que nous avons cherché
à améliorer cette année

Ce rapport a été rédigé et publié à Ottawa, sur le territoire ancestral non cédé du peuple algonquin Anishnaabeg.

Nous tenons à participer à la grande conversation sur la réconciliation. Nous avons commencé à examiner comment les questions autochtones, de vérité et de réconciliation doivent influencer notre travail.

Cette année, notre personnel a suivi le cours des *4 saisons de réconciliation* offert par l'Université des Premières Nations du Canada.

Ce n'est qu'un début. Nous cherchons des façons de contribuer utilement à la réconciliation. En effet, notre système de justice doit être au service de toutes et tous.

Ce rapport sera lu par des gens de partout au pays, dont certains seront sur d'autres terres autochtones ancestrales.

Nous vous invitons à vous renseigner sur les peuples des terres où vous vous trouvez.

Nous pouvons toutes et tous jouer un rôle dans la réconciliation.

The background of the page features a light purple and white illustration of a diverse group of people engaged in various activities. Some are walking, some are pushing a stroller, one is in a wheelchair, and others are using a walker. The scene is set against a light purple background with white silhouettes of people.

Le Tribunal de la sécurité sociale du Canada (TSS) décide de votre admissibilité aux prestations offertes par les programmes suivants :

- Assurance-emploi
- Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada
- Sécurité de la vieillesse

Ces prestations sont au cœur de notre système d'aide sociale fédéral. Elles peuvent aider celles et ceux qui répondent à leurs critères d'admissibilité à combler leurs besoins essentiels. Si ces prestations vous sont refusées par le gouvernement, vous pouvez contester cette décision auprès du TSS.



En date du 11 mars 2021, un an déjà s'était écoulé depuis que l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré une pandémie mondiale. Au TSS, les choses devaient bouger pour que nous puissions continuer d'offrir des services de qualité malgré la pandémie.

Dans le rapport d'étape de cette année, nous vous présentons :

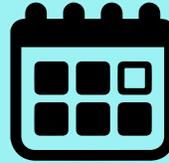
- notre réponse à la pandémie de COVID-19;
- les mesures que nous prenons pour faciliter l'accès à la justice;
- combien d'appels nous avons réglés durant l'année et avec quelle rapidité;
- nos objectifs pour l'an prochain.

2020-2021 en chiffres

Satisfaction globale de la clientèle



Hausse de 6 % par rapport au taux pré-pandémie



35

Nombre de jours nécessaires pour équiper notre personnel pour télétravailler à temps plein durant la pandémie

177 employés sont passés du bureau à la maison

Nous avons publié

1 452

décisions

15 %

Proportion des appels envoyés au règlement alternatif des différends (RAD) à la division d'appel

Personnes sans représentation adéquate qui, grâce à notre service d'accompagnement, ont reçu de l'aide avec leur appel



900

Malgré la pandémie, nous n'avons aucun retard :

0

appels en attente de traitement

Taux des appels réglés grâce au RAD

Ces appels ont été réglés 26 % plus vite que les autres appels à la division d'appel

82 %

Documents réécrits en langage clair



Tous nos formulaires pour soumettre un appel



79 % de nos lettres

Affronter la pandémie



Continuer notre travail sans prendre du retard

Nous n'avons pas laissé la pandémie nous arrêter. Nous avons traité les appels à temps et continué d'offrir nos services. Nous avons aussi continué de tenir des audiences, notamment en utilisant Zoom pour respecter les restrictions sanitaires. Dans **95 % des cas**, nos appelantes et appelants ont dit avoir vécu une expérience positive sur Zoom.

Au TSS, vous pouvez choisir le type d'audience que vous préférez. Et vous pouvez attendre la reprise des audiences en personne. À la division générale, **95 % de nos appelantes et appelants** ont eu le type d'audience qu'ils avaient demandé.

Notre sondage sur la satisfaction de notre clientèle a révélé une **satisfaction globale de 92 %**. Ce résultat est à la **hausse** par rapport au taux pré-pandémie de **86 %**.

La clé de notre succès

Le 13 mars 2020, nous avons appris qu'il nous faudrait télétravailler. Ainsi, **177 employés et employées** devaient passer du bureau à la maison. À la fin du mois d'avril 2020, tout le monde était équipé pour le télétravail.

Nous avons continué de vous servir malgré les changements imposés par la pandémie. Nous avons renforcé notre réseau numérique et transformé



nos salons en salles de courrier et nos cuisines en centres d'appels.

La collaboration a été essentielle dans cette transition. Des membres de notre personnel se sont portés volontaires pour assumer les tâches de collègues afin d'assurer la continuité de nos services.



Quand on a commencé à travailler de la maison, tout le monde n'avait pas d'accès à distance à notre réseau. L'équipe du Greffe, par exemple, n'avait pas d'accès à distance, et la plupart des tâches pour que les demandes des appelants avancent sont effectuées par l'équipe des Opérations, dont le Greffe fait partie.

Donc, des employés du groupe de la Technologie de l'information, qui avaient travaillé dans les Opérations, ou des employés de l'équipe des Finances et Ressources humaines, qui avaient des outils pour travailler de la maison, ont commencé à faire le travail des Opérations jusqu'à ce que cette équipe obtienne un accès à distance à notre réseau.

J'ai trouvé ça extraordinaire. Et puis, ce n'est pas parce que les gestionnaires l'ont demandé. Ce sont les employés eux-mêmes qui en ont pris l'initiative.

Cette flexibilité me démontre que nos employés sont des gens hyper motivés et prêts à remplir le mandat de l'organisation.



— Anab Ahmed, directrice exécutive

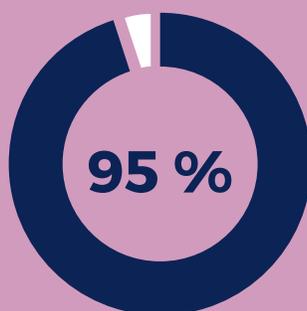
Faire tomber les obstacles :

rendre le TSS plus accessible

Nous faisons tomber les obstacles que vous pourriez rencontrer au TSS. Notre but est de vous aider :

- à comprendre le processus d'appel pour y naviguer avec aisance;
- à participer pleinement à votre appel;
- à comprendre nos décisions.

Voici les résultats à l'une des questions de notre sondage sur la satisfaction de notre clientèle :



Vous avez pu participer pleinement à votre audience

(Exemple : Vous avez pu répondre à des questions et apporter des précisions)

DG-AE	DG-SR	DA
96 %	92 %	90 %

*La DG-AE est la division générale, section de l'assurance-emploi; la DG-SR est la division générale, section de la sécurité du revenu; la DA est la division d'appel.

Obstacles les plus courants

Ces icônes sont utilisées ailleurs dans le rapport pour identifier les obstacles dont nous parlons.



i

Information

Nos formulaires, nos lettres et nos décisions sont difficiles à comprendre pour certaines personnes.



Prestation de services

Certaines personnes ont de la difficulté à comprendre nos procédures et à s'y retrouver.



Coûts

Au cours des trois dernières années, 68 % de nos appelantes et appelants se sont représentés eux-mêmes. Pourquoi? Souvent, ils n'ont simplement pas les moyens d'engager une représentante ou un représentant (comme une avocate ou un conseiller).



Réalité sociale et culturelle

- En moyenne, le niveau de lecture des personnes qui utilisent nos services équivaut à la 8^e année.
- Plus de 50 % de notre clientèle a une éducation de niveau secondaire ou inférieur.
- Cette année, des services d'interprétation ont été nécessaires pour 7 % des audiences (pour des langues autres que le français ou l'anglais).

Au TSS, bien des gens se retrouvent face à des obstacles en matière de justice. Dans ce rapport, nous rencontrons trois d'entre eux : John, Selma et Mohamed. Leurs histoires montrent bien les conséquences de ces obstacles. Même si ces personnages sont fictifs, ils sont basés sur des personnes et des faits réels.



L'histoire de John



John a 54 ans et vit dans une petite ville de l'Alberta. Il détient un diplôme d'études secondaires, mais a toujours eu des difficultés à l'école. Après le secondaire, il a suivi une formation pour devenir conducteur de chariot élévateur à fourche et a travaillé dans ce domaine.

Il y a trois ans, John s'est blessé au dos en travaillant. Depuis, il est incapable de travailler. Il a encore mal au dos, tout le temps. John a reçu des indemnités d'accident du travail de la part de son employeur, mais elles ont pris fin et il n'a plus les moyens de payer ses traitements.

Dans sa vie quotidienne, John ne lit et n'écrit pas beaucoup. Son niveau de lecture équivaut à celui de la 8^e année. Il a du mal à comprendre le jargon juridique dans les lettres et les formulaires du TSS. Il n'est pas très bon en informatique. Il est donc hors de question qu'il fasse des recherches en ligne.

Puisqu'il est propriétaire d'une maison, il n'est pas admissible à de l'aide juridique. Par contre, il n'a quand même pas les moyens d'engager une avocate ou un avocat.

Nos nouvelles initiatives



Une fois qu'on se met dans la peau des personnes qui utilisent notre système, elles deviennent la force déterminante de nos activités. Ce changement de cap est tangible.



– Paul Aterman, président



Notre service d'accompagnement : de l'aide concrète



Grâce à ce service, vous êtes guidé de façon individuelle **du début à la fin du processus d'appel** par une de nos accompagnatrices ou un de nos accompagnateurs. Sans pouvoir vous donner des conseils juridiques ni parler à votre place, notre personnel accompagnateur prend les devants sans attendre que vous demandiez de l'aide.

Le problème

Comme John, de nombreuses personnes ont de la difficulté à comprendre le système de justice. Beaucoup ne savent aucunement comment un tribunal fonctionne. Pour ces personnes, le processus d'appel est souvent complexe.

La majorité de notre clientèle n'a pas une représentation adéquate. Ces personnes se représentent elles-mêmes ou obtiennent l'aide d'une proche ou d'un ami. Autrement dit, elles ne sont pas représentées professionnellement (par une avocate, par exemple).



Cette année,
notre personnel
accompagnateur
a pris en charge

900

appels pour aider des
appelantes et appelants
sans représentation
adéquate

93 %

des appelantes
et appelants
accompagnés disent
que le service les a
aidés à se préparer
à leur audience

93 %

des appelantes et
appelants étaient
satisfaits du personnel
accompagnateur

Nos solutions

Cette année, notre service d'accompagnement a été offert à un plus grand nombre d'appelantes et d'appelants. Notre service englobe maintenant tous les appels liés au Régime de pensions du Canada.

Notre service d'accompagnement est aussi offert pour les appels suivants à l'heure actuelle :

- tous les appels de la division d'appel;
- les appels en assurance-emploi à la division générale où la *Charte canadienne des droits et libertés* est en cause.

Durant l'année, nous avons évalué notre service d'accompagnement pour nous assurer de son efficacité. L'évaluation a montré que notre personnel accompagnateur aide à faire tomber les obstacles à la justice. En effet, le service facilite l'accès à la justice de deux façons :

1. les appelantes et appelants n'abandonnent pas leur appel en cours de route;
2. les appelantes et appelants participent davantage au processus d'appel.

Quand ce service n'existait pas, 18 % des appelantes et appelants finissaient par annuler leur appel. Maintenant, seuls **7 %** d'entre eux le font. Ces chiffres montrent que les appelantes et appelants sont plus à l'aise dans le processus d'appel quand ils ont l'aide d'une accompagnatrice ou d'un accompagnateur.

95 % des appelantes et des appelants ont dit avoir pu participer pleinement à leur appel. Par exemple, ils ont pu répondre aux questions posées, corriger des erreurs par rapport à certains faits et expliquer leur position. Les appelantes et appelants attribuent cette dynamique au personnel accompagnateur, ainsi qu'à la flexibilité des membres du TSS (c'est-à-dire la personne qui prend la décision).

Les membres du TSS, eux, ont constaté que les appelantes et appelants profitant du service d'accompagnement étaient mieux renseignés, mieux préparés et plus impliqués.

Notre service d'accompagnement est très utile à la plupart des gens, mais nous pouvons quand même l'améliorer.

En effet, le service d'accompagnement n'est pas adéquat pour environ 7 % de nos appelantes et appelants. Certains ne veulent simplement pas d'aide. Mais pour d'autres, le service ne convient pas parce qu'ils :

- ne maîtrisent pas suffisamment le français ou l'anglais;
- ont une déficience physique ou mentale;
- ne font pas confiance au gouvernement.

Prochaines étapes

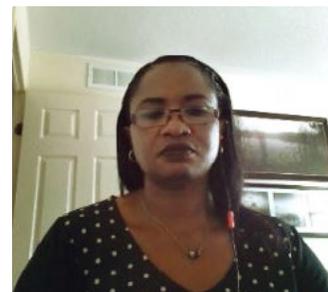
Nous connaissons les bienfaits de notre service d'accompagnement. Pour cette raison, il **sera offert à un plus grand nombre** d'appelantes et d'appelants : pour tous les appels en sécurité du revenu de la division générale, et pour tous les appels de groupe en assurance-emploi de la division générale. Notre service d'accompagnement continuera de faire l'objet d'évaluations pour que ses utilisatrices et utilisateurs nous aident à l'améliorer.

Nous voulons aussi savoir ce que des spécialistes externes pensent de notre service d'accompagnement. Deux professeures, **Laverne Jacobs de l'Université de Windsor et Sule Tomkinson de l'Université Laval**, mèneront donc une étude indépendante dans cette optique l'an prochain. Elles évalueront comment notre service d'accompagnement sert les communautés marginalisées suivantes :

- les personnes ayant un handicap;
- les personnes âgées;
- les personnes racisées;
- les personnes à faible revenu.

Les résultats de cette étude seront publiés sur notre site Web.

Pour obtenir plus de renseignements sur notre service d'accompagnement et l'[évaluation](#) dont il a fait l'objet, consultez notre page Web consacrée à ce service.



Voici quelques accompagnatrices et accompagnateurs.

De haut en bas :
Susan Scott, Agathe Mbambi,
Jérémie Gagnon-Larocque
et Audrey Bureau.

Langage clair : écrire pour le public



« J'ai eu de la difficulté
à comprendre les
termes juridiques. »

Appelante,
division générale,
assurance-emploi

« Beaucoup de
documents étaient longs,
surtout ceux sur l'emploi.
Pourriez-vous les rendre
plus courts? »

Appelant,
division générale,
assurance-emploi

Ces commentaires sont tirés de notre
sondage sur la satisfaction de la clientèle.

Le problème

Le vocabulaire juridique utilisé dans nos formulaires, nos lettres et nos décisions peut être difficile à comprendre et semer la confusion.

Nos solutions

Dans nos documents, nous avons remplacé des termes juridiques complexes par des mots plus courants. Les termes complexes qui restent sont désormais accompagnés d'une explication.

Pour adapter nos habitudes de communication, nous nous inspirons de la définition suivante du langage clair, proposée par l'**International Plain Language Federation** [fédération internationale du langage clair] :

« Une communication est en langage clair si les mots et les phrases, la structure et la présentation permettent au public cible de facilement trouver, comprendre et utiliser l'information dont il a besoin. »



Décisions

Nos membres ont suivi des formations pour les aider à écrire en langage clair. Notre objectif est que l'ensemble de nos décisions soient d'un **niveau de lecture équivalent à la 9^e année**.

Afin de mesurer nos progrès, nous avons évalué nos décisions. Nous voulions savoir si elles étaient faciles à lire et à comprendre.

L'évaluation a révélé que nous devons encore nous améliorer. Cependant, nous progressons lentement mais sûrement. Nos décisions sont sur la bonne voie pour atteindre un niveau de lecture équivalent à la 9^e année.

Pour en savoir plus sur cette évaluation et les progrès que nous faisons, consultez la page « [Évaluer la lisibilité des décisions du Tribunal de la sécurité sociale](#) ».

Avant la formation donnée aux membres, 30 % de nos décisions étaient d'un niveau de lecture équivalent à la 9^e année ou inférieur.

30 %

Après la formation, ce taux a grimpé à 42 %.

42 %

Prochaines étapes

Nous savons qu'il nous reste du travail à faire. Actuellement, seulement 43 % de nos décisions parlent du droit d'une façon accessible à tout le monde. Nous allons continuer de former nos membres jusqu'à ce que notre objectif en matière de langage clair soit atteint.

Cela dit, nous savons que l'emploi de certains termes juridiques demeure inévitable. En guise de solution, nous créons un **glossaire** qui regroupera les termes problématiques. Très bientôt, il sera possible d'y accéder sur notre site Web.

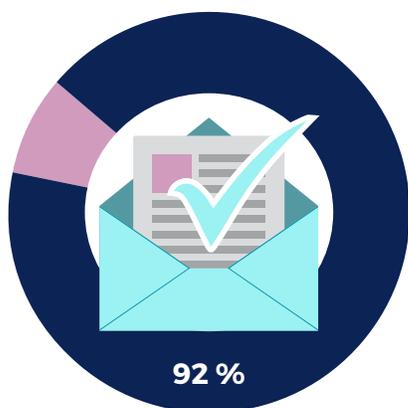
Formulaires et lettres

Nous voulons que l'ensemble de nos formulaires et de nos lettres soient d'un **niveau de lecture équivalent à la 9^e année** ou d'un niveau inférieur.

En effet, les commentaires dans notre sondage sur la satisfaction de la clientèle ont révélé que nos formulaires et nos lettres étaient difficiles à comprendre. Nous les avons donc simplifiés.

Nos nouveaux formulaires :

- sont dans un grand format facile à lire;
- peuvent être ajustés à la taille de n'importe quel écran et lus par un lecteur d'écran (HTML);
- précisent comment demander des mesures spéciales;
- donnent plus de détails sur le processus d'appel;
- décrivent chaque type d'audience pour vous permettre de faire un choix éclairé.



Désormais, les sondages montrent que nos formulaires, lettres et courriels sont faciles à comprendre pour 92 % de notre clientèle.

79 %

de nos lettres ont été réécrites en langage clair

Nous avons travaillé fort pour simplifier nos formulaires et nos lettres. Par contre, il est toujours possible de faire mieux. Nous avons donc demandé une évaluation indépendante pour savoir si nos formulaires et nos lettres étaient faciles à comprendre. Ils sont maintenant évalués par le **National Self-Represented Litigants Project** (NSRLP) [projet national des parties qui se représentent elles-mêmes]. Le rapport d'évaluation devrait paraître à l'été 2021 et sera publié sur notre site Web.

Prochaines étapes

- Nous aurons réécrit **la totalité** de nos lettres en langage clair d'ici la fin de l'été 2021.
- Nous utiliserons les recommandations formulées par le NSRLP pour adapter nos formulaires et nos lettres.
- Nous continuerons de modifier nos formulaires et nos lettres pour qu'ils soient plus faciles à comprendre et à utiliser.



L'histoire de Selma et de Mohamed



Selma habite en Nouvelle-Écosse. Elle travaille comme adjointe de bureau dans un cabinet comptable. Elle a accepté d'aider son voisin Mohamed avec ses prestations de la Sécurité de la vieillesse. Il veut soumettre un appel à la division d'appel du TSS.

Le processus d'appel a été difficile pour Mohamed. Il se sent dépassé. Il vit seul depuis le décès de son épouse, il y a deux ans. Il n'a aucun proche dans la région qui puisse l'aider. Mohamed ne vérifie pas toujours son courrier. Il a donc manqué certaines lettres que le TSS lui a envoyées. Il est admissible à de l'aide juridique, mais la clinique d'aide juridique de sa région ne pratique pas le domaine du droit dont il a besoin.

Plus le processus d'appel prend du temps, plus Mohamed devient stressé. Sa santé commence à en prendre un coup. Il a eu des palpitations cardiaques. Il prend maintenant des médicaments qui lui causent beaucoup de somnolence.

Selma s'inquiète pour Mohamed. Elle aimerait que son appel puisse être réglé rapidement, sans passer par une audience formelle.



Le règlement alternatif de différends : une solution rapide



Le problème

Un appel peut prendre du temps. Le processus peut particulièrement sembler long quand une personne attend impatiemment de savoir si elle aura ses prestations. Cette attente peut engendrer du stress, lequel peut nuire à la santé mentale, physique et financière, comme pour Mohamed.

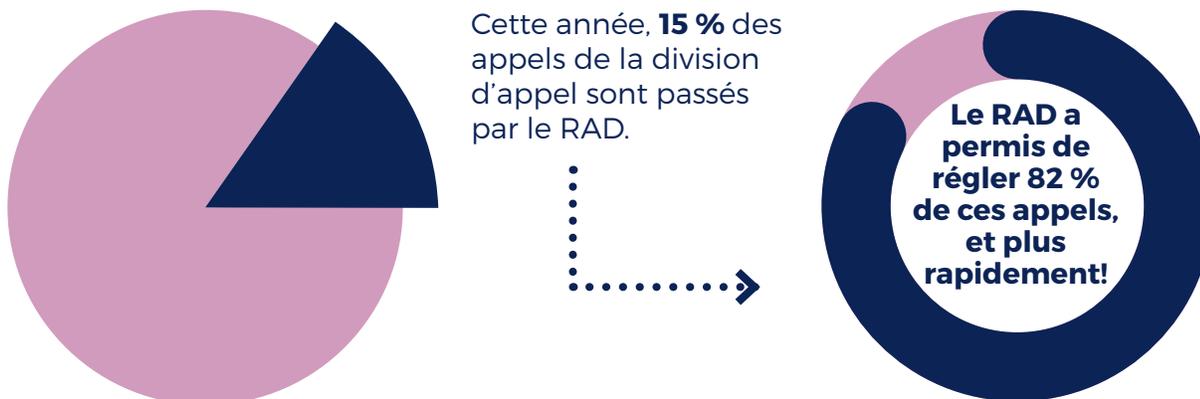
Nos solutions

Une audience n'est pas essentielle pour tous les appels. Les membres de la division d'appel essaient toujours de voir si un appel peut se régler sans passer par tout le processus habituel. Dans certains cas, le règlement alternatif de différends (RAD) est alors possible.

Grâce au RAD, un appelant comme Mohamed parle directement à l'autre partie. Avec l'aide d'une ou d'un membre de la division d'appel, l'appel peut alors être résolu sans audience. Le RAD permet ainsi de régler les appels plus rapidement. Il permet aussi aux appelantes et appelants de participer davantage au processus.

Les parties comprennent l'utilité de se parler directement et de parler directement à la personne qui juge leur appel à la division d'appel. Elles ont le sentiment de participer réellement au processus, et les appels sont réglés plus vite. Résultat : moins de stress pour tout le monde.

Le RAD donne de bons résultats



Le délai pour régler un appel par le RAD est **26 % plus court** que celui des autres appels de la division d'appel.

Si le RAD ne porte pas fruit, il ne faut pas s'inquiéter. Cette procédure ne prolonge pas le processus d'appel. En effet, les appels qui n'ont pas été réglés par le RAD ont tout de même été réglés dans les délais habituels.

Ce qui compte, c'est que le RAD permet de régler un certain nombre d'appels plus rapidement. En plus, il évite du stress et des coûts à toutes les personnes impliquées.

Prochaines étapes

Le RAD n'est pas la meilleure solution pour tous les appels. Par contre, nous gardons toujours l'œil ouvert pour les appels où le RAD peut être utile.

Vu le succès du RAD à la division d'appel, nous avons mis sur pied un **projet pilote de règlement rapide** à la section de la sécurité du revenu de la division générale. Grâce au projet pilote, les parties échangent lors de rencontres informelles (« conférences ») pour essayer de régler rapidement leur appel.

Les résultats de ce projet pilote seront publiés sur notre site Web. Nous utiliserons ces informations pour améliorer le processus d'appel pour nos appelantes et appelants.

La prise de décision active,

c'est notre affaire



La plupart de nos appelantes et appelants sont non représentés, c'est-à-dire qu'ils se représentent eux-mêmes. Nous encourageons donc les membres à mettre en pratique la prise de décision active durant les audiences.

Avec la prise de décision active, les membres interagissent davantage avec les parties. Ils les guident durant l'audience. Ils leur expliquent clairement les étapes de l'audience, posent des questions ouvertes, et confirment les propos des parties en les répétant.

Voici ce que deux de nos membres ont à dire sur leur expérience :



Connie Dyck,
Membre de la
division générale,
sécurité du revenu

Un des grands objectifs de la prise de décision active est que les appelantes et les appelants soient entendus. Ils expriment souvent beaucoup de reconnaissance quand on les écoute.

Avant l'audience, les interactions passent seulement par l'échange de formulaires, de lettres et de courriels. L'audience est la première occasion de raconter son histoire à une personne en chair et en os. Les appelantes et appelants sont parfois contrariés, stressés ou inquiets. Ils ne comprennent pas toujours ce qu'ils doivent faire durant l'audience.

En leur expliquant le processus simplement, en leur posant des questions et en les écoutant, j'obtiens toute l'information nécessaire pour rendre ma décision, en plus d'humaniser le processus.

Je me souviens d'une appelante en particulier, qui demandait une pension de survivant. C'était une dame âgée, qui vivait de toute évidence une situation difficile, comme elle avait perdu un être cher.

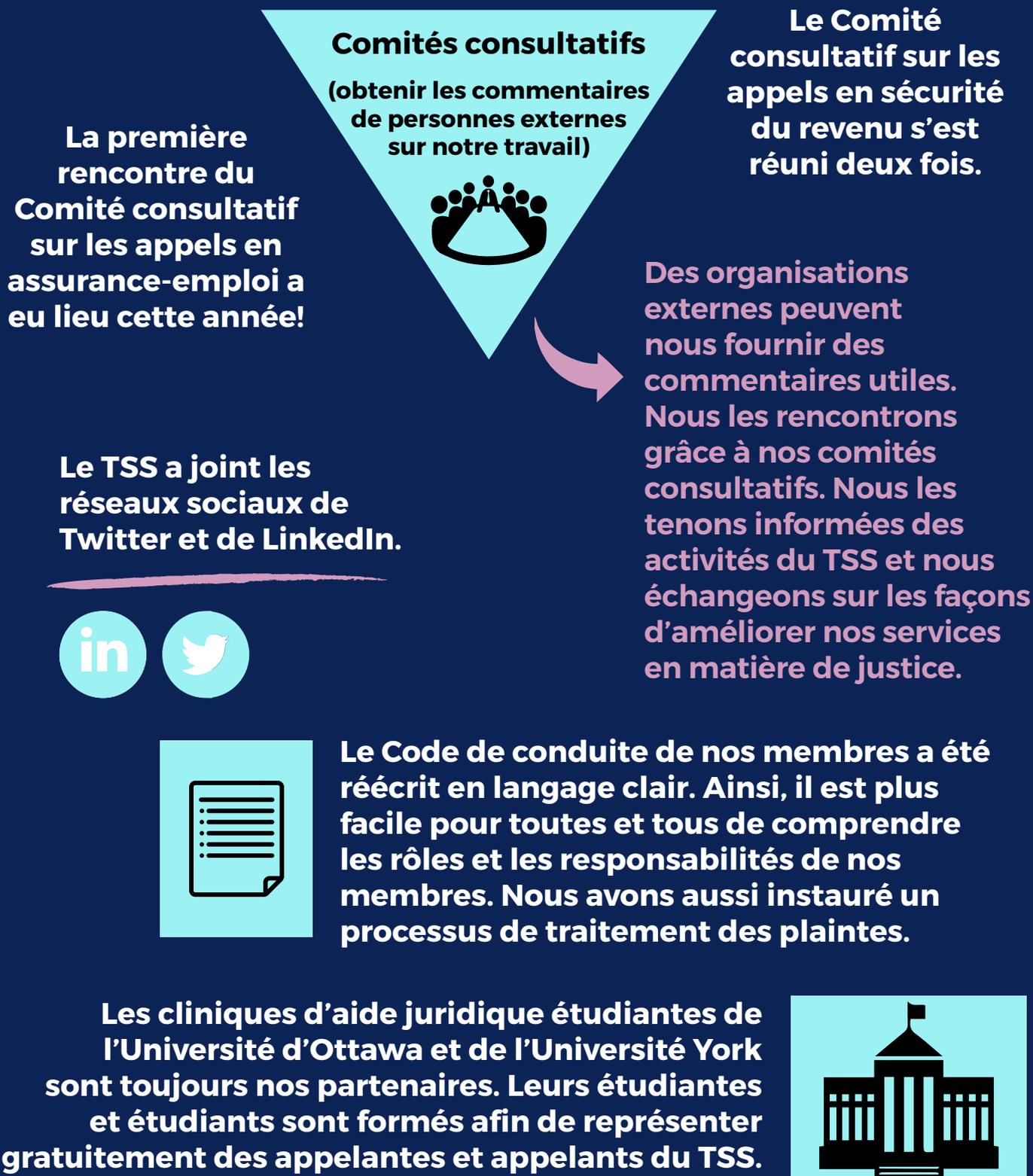
Nous avons parlé de leur relation, pour voir à quoi elle ressemblait – était-ce une union de fait? Ensuite, je lui ai dit ce que je dis à toutes les appelantes et tous les appelants : « Je sais que nous avons beaucoup parlé aujourd'hui. Par contre, cet appel est le vôtre. Je veux donc vous donner le dernier mot. Y a-t-il quelque chose dont nous n'avons pas parlé et que vous aimeriez ajouter avant la fin de l'audience? »

Dans son cas, l'appelante avait dû aller chez une amie pour participer à l'audience virtuelle sur Zoom. Son amie n'était pas un témoin, mais elle a pris le temps d'écrire au TSS. Dans sa lettre, elle expliquait à quel point elle avait été heureuse de voir son amie être écoutée.

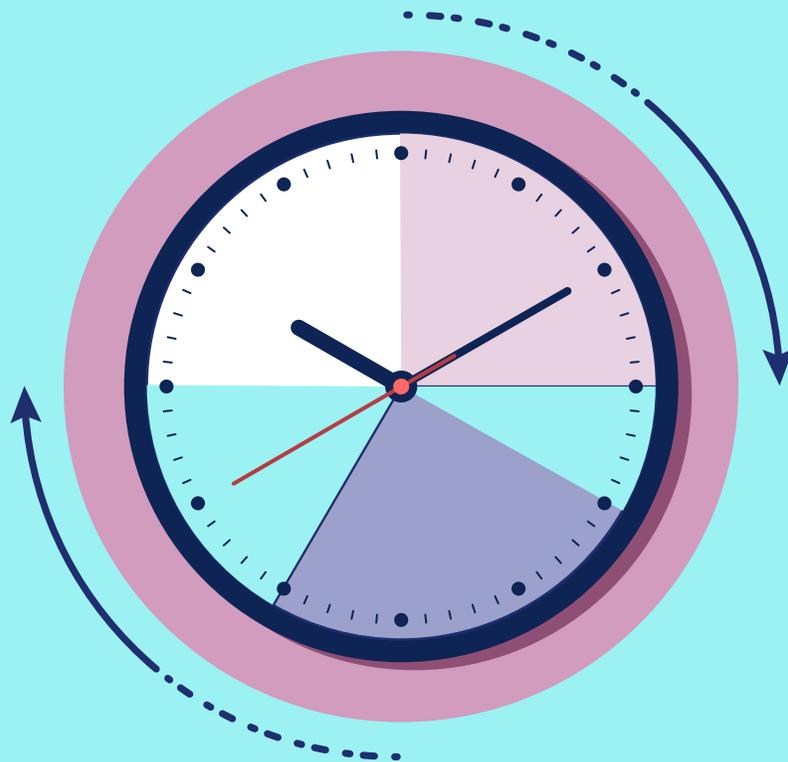


Tyler Moore,
Membre de la
division générale,
sécurité du revenu

Faire connaître le TSS : les points marquants de cette année



Normes de service et délais de traitement cette année



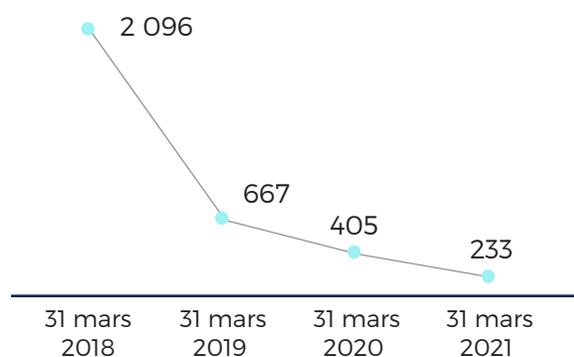
Un service plus rapide – Division générale, assurance-emploi

Des décisions rapides sont essentielles à de bons services de justice. Les chiffres qui suivent reflètent les données en date du dernier jour de mars. Les chiffres de mars sont toujours les chiffres finaux, comme ce mois termine l'année financière.

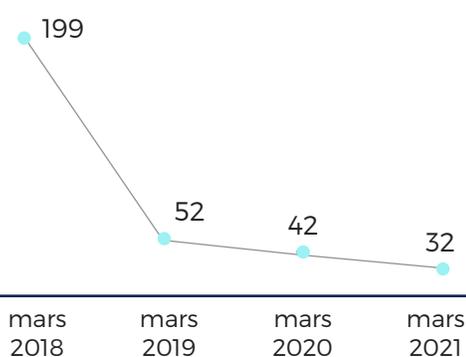
En assurance-emploi, le processus d'appel s'est accéléré et moins d'appels sont en attente d'une audience.

Assurance-emploi (sauf les appels de groupe)

Le nombre d'appels en traitement a baissé



Le délai pour avoir une décision est plus court



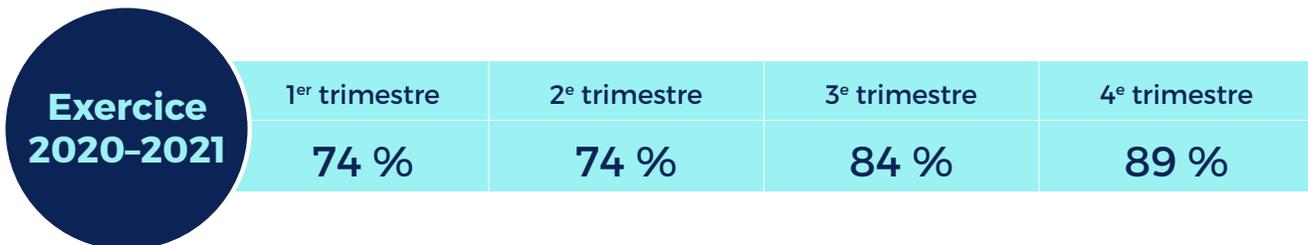
Nos normes de service

Cette année, nous voulions que les appelantes et les appelants reçoivent une décision en **45 jours** après avoir soumis leur appel. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Nos résultats

Nous avons manqué de peu notre objectif durant la première moitié de l'année financière. Durant la seconde moitié, nos résultats ont dépassé notre objectif.

L'an prochain, notre but est de ne jamais dépasser le délai de 45 jours.



Délai pour obtenir une décision

Notre objectif

Nous voulions que les appelantes et les appelants reçoivent une décision dans les **15 jours** suivant leur audience. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Nous avons fait encore mieux!

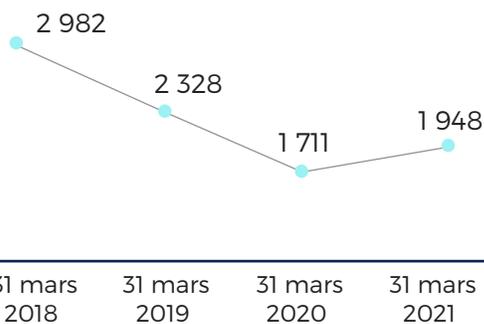


Un service plus rapide – Division générale, sécurité du revenu

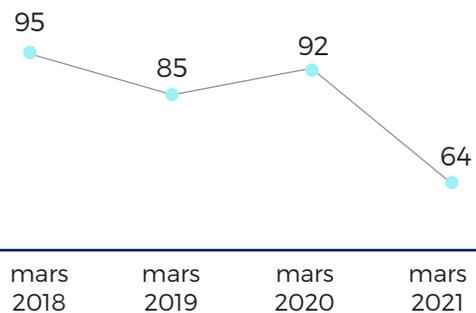
En sécurité du revenu, le processus d'appel s'est accéléré depuis les trois dernières années. Moins d'appels sont également en attente d'une audience.

Sécurité du revenu

Le nombre d'appels en traitement a continuellement baissé depuis 2018



Le délai pour avoir une décision est plus court



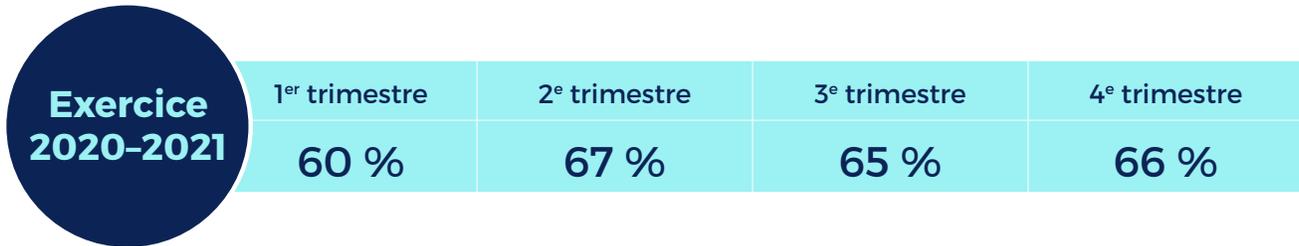
Nos normes de service

Cette année, nous voulions que les appelantes et les appelants reçoivent une décision en **70 jours**, une fois les parties prêtes pour l'audience. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Nos résultats

Cette année, nous n'avons pas atteint notre objectif de 70 jours, mais presque.

L'an prochain, nous voulons ne jamais dépasser le délai de 70 jours et maintenir ce rythme.

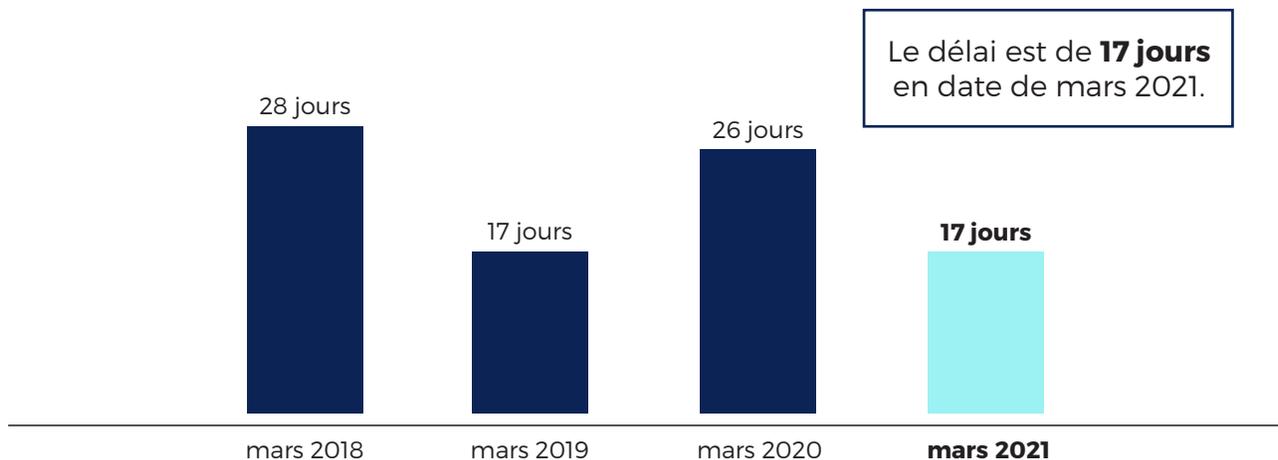


Délai pour obtenir une décision

Notre objectif

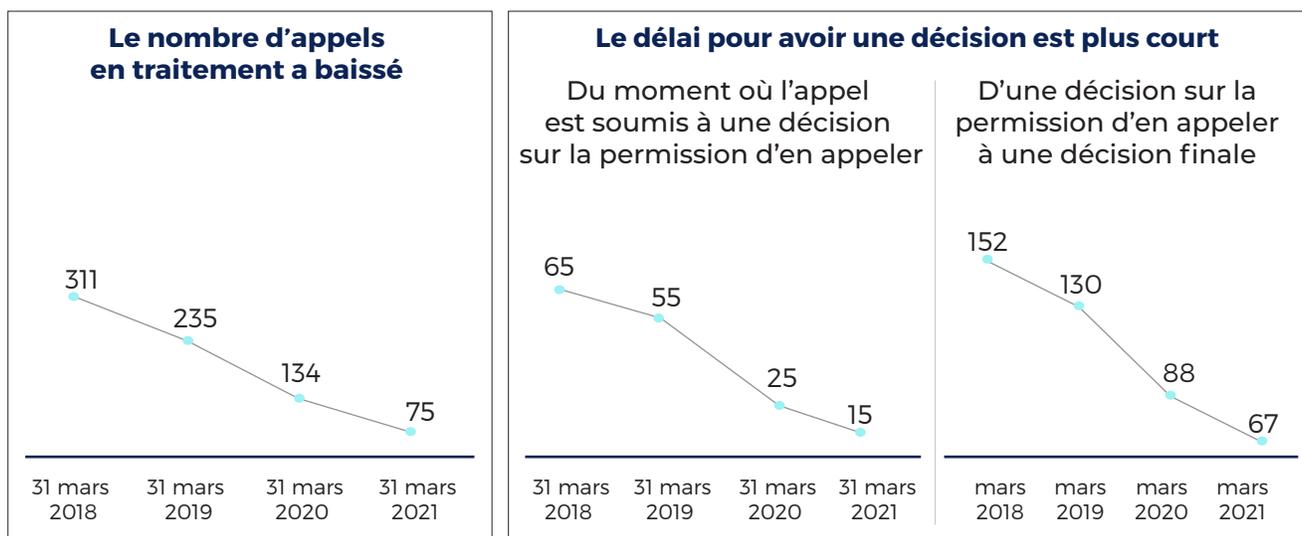
Nous voulions que les appelantes et les appelants reçoivent une décision dans les **30 jours** suivant leur audience. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Nous avons fait encore mieux!



Un service plus rapide – Division d'appel

À la division d'appel, nous avons continué de vous servir toujours plus rapidement.



Nos normes de service

Permission d'en appeler

Notre objectif

Nous voulions que les appelantes et les appelants reçoivent une décision sur la permission d'en appeler en **45 jours** après avoir soumis leur appel. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Ce délai était plus court que pour les 60 jours visés pour l'année financière précédente (2019-2020), mais nous avons réussi.

Nos résultats

Nous avons dépassé notre objectif chaque trimestre (période de trois mois) :

Exercice 2020-2021	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre
	s. o. ¹	98 %	99 %	99 %

Délai pour obtenir une décision finale

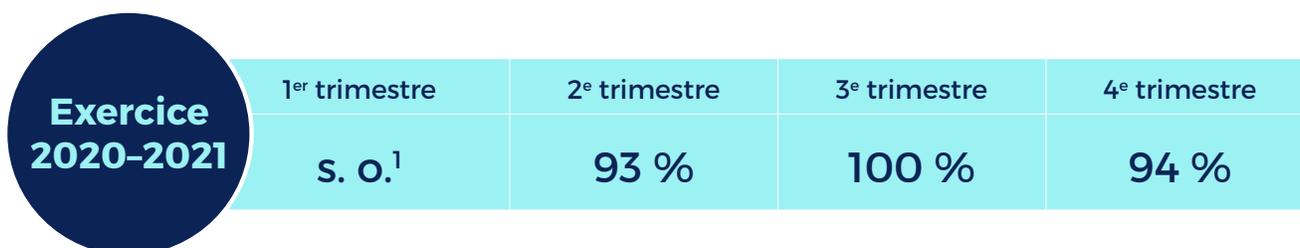
Notre objectif

Nous voulions rendre une décision finale dans les **150 jours** suivant la permission d'en appeler. Nous voulions atteindre cet objectif dans **80 %** des dossiers.

Ce délai était plus court que les 210 jours visés pour l'année financière précédente (2019-2020), mais nous avons réussi.

Nos résultats

Nous avons dépassé notre objectif chaque trimestre (période de trois mois) :



Les appelantes et les appelants reçoivent leurs décisions plus vite

Le nombre de jours entre l'audience et la décision a diminué.



Nous avons fait des progrès fulgurants à la division d'appel : à quoi sont-ils dus?

À cause de la pandémie, la division d'appel a reçu cette année moins de la moitié du nombre d'appels de l'année précédente.

En 2020-2021, 379 demandes d'appel ont été reçues. En 2019-2020, on en comptait 809. Les membres de la division d'appel ont donc été capables d'examiner et de juger les appels beaucoup plus rapidement.

¹ En juillet 2020, nous avons fixé des normes de service plus courtes pour la division d'appel. Pour cette raison, aucune donnée n'est disponible pour le premier trimestre. Les données montrent que le délai a raccourci pour obtenir une décision à la division d'appel.

Préparer l'avenir



1 Paul Aterman

Président du Tribunal de la sécurité sociale du Canada

2 Anab Ahmed

Directrice exécutive du Secrétariat du Tribunal de la sécurité sociale du Canada

Cette année, le thème de notre rapport d'étape est **La justice pour toutes et tous**. Nous avons rencontré notre président, Paul Aterman, ainsi que notre directrice exécutive, Anab Ahmed, pour discuter de la suite des choses : comment nous assurer que nos services de justice soient adaptés à tout le monde qui en a besoin?

Quels sont les plus grands défis auxquels la clientèle du TSS fait face?

Paul : On entend souvent que les cours et les tribunaux ont été conçus pour les gens qui les administrent, c'est-à-dire les juges, les arbitres et les avocats.

On essaye de changer la donne et de traiter la justice comme un service. Nous devons nous mettre dans la peau de celles et ceux qui utilisent nos services.

Le TSS n'a pas été créé pour nous donner des emplois. Le TSS a été créé comme recours en justice pour aider des personnes qui cherchent à subvenir à leurs besoins de base. Notre travail doit être modelé sur ces personnes.

Comment peut-on changer nos vieilles façons de faire et adapter véritablement notre approche à notre clientèle?

1^{re} étape : Poser des questions et être à l'écoute

Anab : Pour pouvoir comprendre les défis que nos appelants peuvent avoir, on a mis sur pied un sondage. Ce sondage est mené régulièrement pour avoir le point de vue de nos utilisateurs et voir où on peut améliorer nos systèmes et nos processus. Les appelants nous disent, par exemple, qu'ils ne comprennent pas les formulaires qu'on a sur notre site Web. Donc, une des actions qui a été prise, c'est que les formulaires ont été revus en langage clair.

Les appelants nous ont aussi dit, dans le sondage, que parfois ils ne comprennent pas comment ils doivent se préparer pour leurs audiences. Notre programme d'accompagnement pourrait donc les aider à comprendre le processus.

C'est important qu'on garde en perspective qu'on fait le travail pour nos utilisateurs.

2^e étape : Laisser parler les chiffres

Paul : Nous essayons aussi de laisser parler les chiffres. Nous voulons baser nos décisions et les changements que nous entreprenons sur des données concrètes. Je pense entre autres aux résultats tirés des sondages et des évaluations.

3^e étape : Viser toujours plus haut

Anab : La culture qu'on essaye d'établir, c'est une culture d'amélioration continue. Je sais que ce n'est pas quelque chose de facile pour tout le monde, y compris moi, d'essayer quelque chose puis de dire qu'on n'a pas réussi. Mais on ne fera pas de progrès tant qu'on n'essaye pas, tant qu'on ne reformule pas et tant qu'on ne s'améliore pas selon ce que nos utilisateurs nous disent.

Que fait-on? Dès que nous obtenons des réponses des sondages, des évaluations et des données qu'on va recueillir, on s'ajuste, réinvente et refait le travail pour pouvoir répondre aux besoins de nos utilisateurs.

Paul : Oui. Ce n'est pas grave si tout n'est pas parfait du premier coup. Il faut s'y prendre graduellement, voir ce qui marche, et changer notre approche au besoin. On espère que cette perspective enlève un poids sur les épaules de notre personnel et encourage la créativité. Il semble qu'on obtienne de meilleurs résultats en laissant place à la créativité.

Quel message aimeriez-vous lancer aux personnes qui souhaitent recourir au TSS?

Paul : Mon message sera toujours le même : dites-nous ce que nous pouvons faire de mieux. Tout ne repose pas sur une seule initiative. Les possibilités pour nous améliorer sont infinies. Nous voudrions toujours savoir ce que nous pouvons faire de plus pour vous aider.