



## ALL THE DETAILS • POUR EN SAVOIR PLUS

Newsletter for the members of the Association of Justice Counsel  
Bulletin d'information à l'intention des membres de l'Association des juristes de Justice

Vol. 2, No. 20, October 16, 2009

### The "Law Practice Model": To Cut \$12.5 million, Justice will impose a hiring freeze, cut promotions, and download complex work onto entry lawyers for less pay.

On Tuesday, October 13<sup>th</sup>, 2009, the Deputy Minister issued a communiqué hammering home the harsh consequences to Justice lawyers that will result from the implementation of the "Law Practice Model". The sober message leaves us with far more questions than answers. And the answers we have are deeply concerning. Indeed, the measures proposed by the Deputy Minister will contribute to the ever-deteriorating morale amongst Justice lawyers.

You should know that the Association is currently making efforts to obtain further details about the Law Practice Model via direct talks with the Deputy Minister's Office, and will continue to do so on a priority basis. In fact, we asked the Deputy Minister directly to step back from this disastrous plan, but he declined to do so. It is our intention to provide you with the unvarnished truth about the consequences of this plan.

#### *In the meantime, this is what we know:*

The Law Practice Model is a three year business plan which was devised following the Strategic Review which was mandated by the employer over the last year. In real dollars, Treasury Board is forcing Justice to gut \$12.5 million from its annual budget. There is no indication that there is a coherent plan in place to meet this target.

In the short term, the practical impact of the cuts will be as follows:

- There will be a hiring freeze at the LA2A level and up at least until December 31<sup>st</sup>, 2009.
- If you occupy any temporary position at the LA2A level and up (by way of promotion, assignment, secondment or interchange), whether the term is defined or indeterminate, you should maintain your current classification until March 31, 2010.

Vol. 2, No. 20, 16 octobre 2009

### «Modèle de pratique du droit» : Dans le but de couper 12,5 M\$, le ministère de la Justice impose un gel dans l'embauche, suspend les promotions et transfère des dossiers complexes à des avocats débutants qui lui coûte moins cher!

Le mardi 13 octobre 2009, le sous-ministre a émis un communiqué annonçant les impacts sévères pour les avocats de la mise en place du «Modèle de pratique du droit». La sobriété du message a de quoi laisser perplexe, en ce qu'il soulève plus de questions que de réponses. Et les réponses que nous avons obtenues sont très préoccupantes. Il ne fait aucun doute que les mesures proposées par le sous-ministre contribueront à la détérioration du moral des avocats.

Il est important que vous sachiez que l'Association met présentement tout en œuvre pour obtenir de plus amples détails concernant le «Modèle de pratique du droit», a entamé des discussions directement avec le bureau du sous-ministre et continuera d'en faire une priorité. Nous avons même demandé au sous-ministre de ne pas appliquer ce modèle désastreux, mais il a refusé. Nous avons l'intention de vous informer de tous les effets négatifs de ce plan.

#### *Entretemps, voici ce que nous savons :*

Le «Modèle de pratique du droit» est un plan d'affaires de trois ans, qui a été développé suite à l'examen stratégique demandé par l'employeur l'année dernière. Le Conseil du Trésor force le ministère de la Justice à couper 12,5 millions de dollars de son budget annuel, montant qui sera indexé. Nous n'avons aucune indication qu'un plan qui se tient a été mis en œuvre pour atteindre cet objectif.

Voici quels seront les impacts de ces coupures à court terme :

- Un gel de l'embauche au niveau LA-2A et plus jusqu'au 31 décembre 2009, au minimum.
- Le détenteur d'un poste temporaire au niveau LA-

**After this period, there are no assurances that the status quo will be maintained, nor is there even a stated intention to do so.**

- There will be no promotional opportunities advertised before 2010.
- In the long term there will be significantly fewer promotional opportunities. Every classification at the LA2A level and above will be shrunk in population, whereas the LA1 complement will increase by over 60%.
- In conformity with the re-distribution of the LA complement, additional work will be downloaded to the LA1 level.
- The number of our most qualified senior lawyers, along with their cumulative experience, corporate knowledge and mentoring skills, will decrease significantly.

While there are apparently no plans for buy-outs or lay-offs, neither of these more aggressive measures have been entirely ruled out to us should Treasury Board implement even harsher measures.

Basic arithmetic alone dictates that the percentile targets for the LA re-balancing outlined in the DM Team communiqué cannot be realized within the 30 month timeframe of the Law Practice Model. This is to say nothing of the virtue of these objectives, which are themselves suspect.

Even assuming natural attrition rates were to be higher because of disenfranchisement, the result in severe demoralisation of the LA group but if 2A and senior level positions have to disappear, the effect would be catastrophic in terms of both quality and quantity of work. Promotions will be reduced Productivity will suffer immensely.

### **What is wrong with the Law Practice Model?**

First and foremost, it just won't work. While these measures may assist the Deputy Minister in the impossible task of meeting the arbitrary targets set by Treasury Board, they will, without a doubt, lead to the ultimate degradation of the quality of the Department of Justice in years to come. The legacy of these measures will erode "Canada's National Law Firm" to nothing more than a bottom-heavy training ground of new and relatively inexperienced lawyers.

The changes are being driven by crass cost cutting objectives. To implement these changes without reducing the number of more senior lawyers, the Department would have to hire an extra 400 lawyers, almost doubling the number of LA1 lawyers. But paying hundreds more lawyers won't cut costs.

If the Plan is implemented without the expense of growth, LA2A and above levels must shrink significantly: over 100 lawyers would need to leave LA2A, and over 100 more from the senior complement. That will take 3 years via normal attrition rates. Promotions likely won't happen in the meantime – they contradict the Plan

2A et plus (par promotion, affectation, détachement ou échange), et dont le terme est déterminé ou indéterminé, devra conserver sa classification actuelle jusqu'au 31 mars 2010. **Il n'y a aucune garantie que le statu quo sera maintenu après cette période ni même aucune intention de le maintenir après cette date.**

- Il n'y aura aucun affichage de promotion avant 2010.
- À plus long terme, il y aura beaucoup moins de possibilités de promotion. Ainsi, la population des juristes occupant les niveaux LA2A et plus diminuera alors que les effectifs du niveau LA-1 augmenteront de plus de 60 %.
- De plus, en conformité avec la redistribution des employés de la catégorie LA, on transférera du travail supplémentaire au niveau LA-1.
- C'est pourquoi le nombre d'avocats seniors qualifiés ainsi que l'expérience globale de la force de travail, la mémoire corporative et les habilités de mentorat diminueront de façon considérable.

Bien qu'aucune indemnité pour départ volontaire ou mise à pied ne soit apparemment prévue, il n'y a aucun signe que des mesures draconiennes comme celles-ci aient été écartées par le Conseil du Trésor.

De simples calculs mathématiques indiquent clairement que le percentile visé par le rééquilibrage des LA, tel que décrit dans le communiqué de l'équipe des SM, ne peut être atteint dans les 30 mois alloués par le «Modèle de pratique du droit». Sans parler du mérite des objectifs, qui sont eux-mêmes douteux.

Même si on présume que le nombre des départs sera plus élevé à cause d'un niveau d'insatisfaction élevé, résultant d'une baisse profonde du moral au sein du groupe LA, avec la disparition des emplois de niveaux LA-2A et senior, l'effet sera catastrophique tant sur la qualité du travail que sur sa quantité. Il y aura moins de promotions. La production sera grandement affectée.

### **Quels sont les problèmes du «Modèle de pratique du droit»?**

Le premier problème, c'est que ce modèle ne fonctionnera tout simplement pas. Malgré le fait que ces mesures pourraient aider le sous-ministre à atteindre les objectifs irréalisables et arbitraires fixés par le Conseil du Trésor, il y aura, sans aucun doute, une dégradation de la qualité du ministère de la Justice dans les prochaines années. L'application de ces mesures aura un effet d'érosion au sein de la «firme d'avocats du gouvernement du Canada» vers rien d'autre qu'un terrain de pratique pour des avocats sans trop d'expérience.

Les changements envisagés sont le fruit de coupures budgétaires grossières. Pour les mettre en œuvre sans réduire le nombre d'avocats seniors, le ministère devra embaucher 400 avocats supplémentaires,

meaningful – they contradict the plan.

Currently there are three LA2A positions for every LA1. The model requires that this ratio change to less than 2 to 1. More entry level lawyers will compete for fewer promotions, so on average it will take 50% longer to rise out of entry level positions. In other words, the current 4 year average at the LA1 level will become 6 years.

### What will the Department of Justice look like by the end of this experiment?

- An oversimplification and devaluation of our work based on legal risk and liability to the government rather than objective complexity
- Entry level lawyers will be required to take on more work, but for less pay.
- LA1s and LA2A's languishing with fewer and harder to obtain promotional opportunities, largely limited to management and not the practitioner stream.
- Fewer senior lawyers to mentor and train our LA1s
- An overall decrease in the LA population size

Obviously, the cumulative impact of the cuts that will be executed through the Law Practice Model will be to the serious detriment of job confidence and stability.

While we appreciate the economy presented the government with a fiscal conundrum, the administration of justice has never been, nor should it ever be, an exercise in bottom-line budgeting. Yet, this was precisely the reverse methodology of the Strategic Review and the Law Practice Model. From the outset, both projects were geared to one objective above all others: cutting costs. But at what cost?

### What the AJC is doing next

Justice lawyers are entrusted with the government's most sensitive portfolios and priorities. We are gatekeepers of the administration of justice. But not in the eyes of Treasury Board. To the employer, we merely represent another line on a budget. The imposed cuts through the Law Practice Model reinforce this conclusion, as did the manner in which the employer negotiated during arbitration.

After three years of fruitless negotiations with Treasury Board, after an arduous arbitration process, after the imposition of the *Expenditure Restraint Act*, the extended delay for the release of the collective agreement and now the dismantling of the Department and the extinction of any real career promotion path thanks to the Law Practice Model, we have had enough. This is the point where we must draw our line in the sand.

The Association of Justice Counsel will be holding a general assembly this weekend in Ottawa where the Law Practice Model will be front and centre in our

doublant ainsi le nombre de LA-1. Mais payer des centaines d'avocats de plus ne réduira pas les coûts.

Si le plan ne doit pas engendrer de dépenses additionnelles, la population des niveaux LA-2A et au-dessus devra diminuer considérablement : plus de 100 LA-2A et 100 de plus au niveaux supérieurs devront partir. Au rythme actuel des départs, cela prendra environ 3 ans. Il est donc fort probable qu'aucune promotion n'ait lieu d'ici là. Autant dire que les promotions sont abolies par le plan!

En ce moment, il existe trois postes LA2A pour chaque poste LA-1. Le modèle prévoit changer ce ratio à deux pour un. Un plus grand nombre de LA1 seront donc en compétition pour un plus petit nombre de promotions. Il prendra donc en moyenne 50 % plus de temps à obtenir une promotion pour sortir du niveau LA1. En d'autres mots, au lieu de prendre quatre ans pour passer de LA-1 à LA-2A, il en prendra dorénavant six.

### À quoi ressemblera le Ministère de la Justice lorsque tout ceci sera terminé?

- À une simplification excessive et une dévaluation de notre travail, basées sur les risques juridiques pour le gouvernement ainsi que sa responsabilité civile plutôt que sur la complexité objective des dossiers.
- Les avocats juniors auront une plus grande charge de travail pour un salaire moindre.
- Les employés de niveau LA-1 et LA-2A auront plus de difficulté à obtenir des promotions, car il y en aura moins, et elles seront surtout réservées aux gestionnaires plutôt qu'aux praticiens.
- Moins d'avocats seniors pour former les LA-1 et leur offrir un mentorat.
- Une diminution générale du nombre de LA.

Évidemment, les impacts cumulatifs des coupures provenant du «Modèle de pratique du droit» se feront au détriment de la confiance et de la stabilité des postes de travail.

Malgré le fait que nous soyons conscients que le gouvernement a dû faire face à une situation économique incertaine, l'administration de la justice n'a jamais, et ne devrait jamais être basée uniquement sur l'atteinte à tout prix de l'équilibre budgétaire. Pourtant, l'examen stratégique et du «Modèle de pratique du droit» emploient précisément la méthode inverse. Depuis le tout début, les deux projets n'avaient qu'un seul objectif : effectuer des coupures dans les coûts de fonctionnement du ministère. Mais à quel prix?

### Que compte faire l'AJJ?

Les avocats du ministère de la Justice se voient confier les dossiers les plus délicats, complexes et prioritaires. Ils agissent comme gardiens de

discussions. We are planning to meet directly with members in the regional offices in the upcoming weeks to discuss our legal job action options. We are also moving forward with our constitutional challenge of the *Expenditure Restraint Act* and plan to raise our profile at the political level and through the media so that the public and the legal community across Canada fully grasps what exactly is at stake.

**Marco Mendicino**  
Acting President

l'administration de la justice, mais pas aux yeux du Conseil du Trésor. Pour l'employeur, nous ne sommes qu'une ligne du plus dans son budget. Les coupures imposées par le «Modèle de pratique du droit» renforcent cette conclusion, tout comme la façon dont l'employeur a argumenté lors de l'arbitrage.

Après trois ans de négociations infructueuses avec le Conseil du trésor, après un processus d'arbitrage ardu, après l'imposition de la *Loi sur le contrôle des dépenses*, les délais sans fin pour la publication de la convention collective et, maintenant, le démantèlement du ministère et la fin de toute progression de carrières à cause du «Modèle de pratique du droit», nous en avons assez. Nous avons atteint notre limite.

Le Conseil d'administration se réunit en assemblée générale en fin de semaine à Ottawa. Le «Modèle de pratique du droit» sera à l'avant-scène de toutes nos discussions. Nous planifions rencontrer directement les membres des bureaux régionaux dans les semaines qui suivent pour discuter de moyens de pressions légaux, qui pourraient être déployés. Nous déposerons en Cour notre contestation constitutionnelle de la *Loi sur le contrôle des dépenses* et nous ferons de nombreuses interventions sur la scène politique et dans les médias afin que le public et les juristes à travers le Canada comprennent bien les enjeux.

**Marco Mendicino**  
Président intérimaire