

2018-2019 – 2020-2021
Organisme et Tribunal
Plan d'activités
Centre d'assistance juridique en matière
de droits de la personne

Table des matières

Section 1 : Résumé	4
Section 2 : Mandat	7
Section 3 : Survol des programmes et des activités	10
Section 4 : Analyse de l'environnement et risques	12
Section 5 : Orientations stratégiques et plan de mise en œuvre	15
Section 6 : Plan sur le capital humain	19
Section 7 : Technologie de l'information (TI) / Plan de prestation du service électronique	25
Section 8 : Initiatives impliquant des tierces parties	27
Section 9 : Plan de communication	30
Section 10 : Plan de diversité et d'inclusion	32
Section 11 : Plan d'accessibilité pluriannuel	33
Section 12 : Plan financier triennal	34
Section 13 : Mesures de rendement et objectifs	37

Section 1 : Résumé

Principales réalisations de l'année dernière

Objectifs et réalisations

Objectifs pour 2016-2017	Réalisations en 2016-2017
25 000 réponses aux demandes de renseignements Taux de réponse pour 82 % des appels	25 389 demandes de renseignements ont reçu une réponse Taux de réponse pour 80 % des appels
Taux de règlement de 67 % lors d'une médiation	Taux de règlement de 65 % lors d'une médiation
100 cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience	115 cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience
85 % des cas à l'étape des audiences sont réglés lors de l'audience	80 % des cas à l'étape des audiences sont réglés lors de l'audience
90 % des clients déclarent être très satisfaits ou satisfaits des services du CAJDP	100 % des clients sondés ont déclaré être satisfaits ou très satisfaits des services du CAJDP
Cinq articles/reportages positifs sur les droits de la personne dans les médias mentionnant les services du CAJDP.	Six articles/reportages positifs sur les droits de la personne mentionnant les services du CAJDP et plus de 100 reportages imprimés ou diffusés concernant nos clients et nos services.

STRATÉGIES POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

Projet de médiation

Maintenant dans sa 5^e année, le Projet de médiation étend la prestation de services du CAJDP dans les zones ciblées dans le Rapport d'examen 2012 du système des droits de la personne de l'Ontario (le « rapport Pinto ») comme nécessitant de l'amélioration. Le projet a entraîné le règlement d'un plus grand nombre de demandes rapidement lors du processus, réduisant ainsi le nombre de demandes concernant les droits de la personne nécessitant un jugement du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (TDPO). L'investissement dans le Projet de médiation augmente la capacité et génère une efficacité significative en permettant au CAJDP de fournir des ressources supplémentaires plus tôt au cours du processus des droits de la personne, ce qui réduit les ressources nécessaires aux étapes ultérieures. En moyenne, de 2013-2014 à 2016-2017, 74 % des cas de médiation et d'audience ont été réglés avant la tenue de l'audience en bonne et due forme.

Le fait de poursuivre le Projet et de le maintenir pleinement opérationnel (pourvu que le financement le permette) durant la période de planification donnera lieu à un accès opportun à la justice pour les parties devant le Tribunal, contribuant ainsi à un système de protection des droits de la personne productif et efficace.

Une comparaison de l'année de référence (2012-2013) avec la moyenne des quatre dernières années de fonctionnement démontre les résultats suivants :

Le nombre total de personnes ayant reçu une assistance juridique approfondie avant la médiation	➡	en hausse de 137 %
Le nombre de personnes représentées aux séances de médiation du TDPO	➡	en hausse de 86 %
Le nombre de règlements conclus lors des séances de médiation du TDPO	➡	en hausse de 77 %
Le nombre de règlements conclus avant les séances de médiation du TDPO	➡	en hausse de 52 %
Le nombre de règlements conclus lors des séances de médiation du TDPO	➡	en hausse de 26 %

Le Projet est soutenu grâce à une aide financière de la Division des relations avec les organismes.

Le CAJDP réaffirme son engagement à offrir des conseils, de l'assistance et des services juridiques aux personnes dont les droits ont été enfreints selon le *Code des droits de la personne*.

Dans un climat d'hostilité croissante à l'endroit des groupes racialisés, nous avons constaté, à la lumière des demandes de renseignements que nous avons reçues, une hausse troublante de la discrimination raciale, particulièrement du racisme envers les Noirs, de l'islamophobie et de la discrimination envers les peuples autochtones. De plus, au cours de l'année dernière, on a recensé plusieurs cas de discrimination antisémite.

Le CAJDP s'attaquera au racisme envers les Noirs en travaillant avec Aide juridique Ontario pour aider les Afro-Canadiens qui ont besoin de l'aide juridique pour des questions relevant du *Code des droits de la personne de l'Ontario*. Nous commencerons par assurer un suivi, intentionnel, de la prévalence des demandes de renseignements des communautés afro-canadiennes.

Le CAJDP s'attaquera à l'islamophobie en continuant à assurer une liaison avec les organismes qui fournissent des services aux communautés musulmanes. Nous nous attaquerons à la discrimination envers les peuples autochtones en maintenant notre Programme des services aux Autochtones, lequel garantit que chaque personne s'identifiant comme autochtone se voit offrir la possibilité de recevoir de l'aide juridique de la part de l'un des membres autochtones de notre personnel. Nous continuerons également à surveiller les cas de discrimination antisémite.

Plus récemment, plusieurs médias ont rapporté, et ce presque quotidiennement, la prévalence de violence sexuelle et de harcèlement à l'endroit des femmes. Ces rapports ont donné naissance à plusieurs mouvements qui ont mis en relief l'expérience des femmes, notamment le mouvement #Moiaussi. Le CAJDP réitère son engagement à se pencher activement sur ces questions émergentes. Le CAJDP s'engage à maintenir ses partenariats avec les organismes qui soutiennent les femmes victimes de cette forme de discrimination. C'est pourquoi nous reconfirmons notre engagement à porter les causes de harcèlement devant le Tribunal des droits de la personne dans un effort d'obtenir une mesure réparatoire adéquate pour nos clients.

En outre, au cours de la prochaine période de planification, le CAJDP lancera une campagne de sensibilisation afin de veiller à ce que les communautés susmentionnées (et les autres communautés en quête d'équité) soient conscientes de leurs droits en vertu du Code en général, et plus particulièrement des services du CAJDP. Par ailleurs, le CAJDP s'engage à explorer d'autres moyens de rejoindre les Ontariennes et les Ontariens pouvant tirer parti de ses programmes. Nous envisagerons également la mise en œuvre d'initiatives de médias numériques (y compris des vidéos, des outils Web et des applications) afin de renseigner le public sur ses droits en vertu du Code et des services du CAJDP.

Enfin, le CAJDP assurera la prestation de services juridiques et de soutien de grande qualité (jusqu'à la représentation devant le Tribunal des droits de la personne et les cours d'appel, si besoin est) dans la foulée de ses efforts continus pour favoriser l'égalité et promouvoir les droits de l'homme dans la province de l'Ontario.

Diversité et inclusion

Le CAJDP a créé et maintient un effectif au sein duquel les groupes visés par l'équité sont représentés à des taux supérieurs aux taux de la main-d'œuvre globale de l'Ontario, notamment en ce qui concerne les postes professionnels où la diversité est souvent inférieure. L'équité en matière d'emploi est surveillée de façon régulière et incorporée dans la planification du capital humain.

L'enquête de 2016 du groupe d'avocats a révélé que :

88,9 % ont déclaré être des femmes

47,1 % ont déclaré appartenir à des minorités raciales

11,8 % ont déclaré être autochtones

44,4 % ont déclaré avoir un handicap

5,6 % ont déclaré avoir une orientation sexuelle autre qu'hétérosexuelle.

Le CAJDP a adopté un certain nombre d'initiatives liées à l'équité afin de soutenir une main-d'œuvre diversifiée, dont un programme continu de formation du personnel sur des questions d'égalité et d'inclusion. Au cours de la période de planification, le CAJDP continuera de :

- prodiguer de la formation en matière d'équité et d'inclusion à l'ensemble du personnel;
- satisfaire ou surpasser les objectifs d'équité en matière d'emploi;
- intégrer l'équité ainsi que la compétence culturelle dans le processus d'évaluation du rendement régulier pour l'ensemble du personnel;
- incorporer les valeurs d'équité et de compétence culturelle dans tous les concours d'emploi;

Section 2 : Mandat

MANDAT LÉGISLATIF

En vertu du *Code des droits de la personne de l'Ontario*, le CAJDP prodigue des conseils, de l'assistance et des services juridiques aux gens dont les droits conférés en vertu du Code ont été bafoués, y compris la représentation en justice pour les requêtes devant le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (TDPO). Le CAJDP est tenu « d'élaborer et d'administrer un système efficient et efficace de prestation de services de soutien » dans l'ensemble de la province « au moyen des méthodes de prestation de services qu'il estime appropriées ». (*Code*, articles 45.12 et 45.13)

ÉNONCÉS DE VISION ET MANDAT

Énoncé de vision

Le Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne s'efforce d'être un chef de file dans l'avancement de l'égalité, dans la protection des droits de la personne et dans le soutien des droits de chaque personne de travailler dans la dignité et le respect.

Énoncé de mandat

Le CAJDP œuvre à la promotion de l'égalité et à la protection des droits de la personne par la prestation d'un large éventail de services d'aide et de soutien juridique de qualité accessibles aux victimes de discrimination, en contravention des lois sur les droits de la personne.

ASSURER LA LIAISON AVEC LA CARTE STRATÉGIQUE DE LA DIVISION DES RELATIONS AVEC LES ORGANISMES ET LES TRIBUNAUX ET LA LETTRE DE MANDAT DU CAJDP

Le CAJDP est résolu à soutenir le mandat du gouvernement et du Ministère. Cet engagement se reflète dans les services que nous fournissons au public, en offrant un accès à la justice aux Ontariennes et aux Ontariens qui ont été victimes de discrimination en violation du *Code des droits de la personne*. Cela est également démontré dans les initiatives que nous nous efforçons à favoriser, comme notre programme de services aux Autochtones, en harmonie avec l'objectif du Ministère de promouvoir un système de justice accessible et équitable. Le programme de médiation du Centre a généré :

- une hausse de 137 % sur quatre ans du nombre de clients recevant des services juridiques avant leur séance de médiation en droits de la personne;
- une hausse de 77 % sur quatre ans du nombre de cas réglés avant ou lors de leur séance de médiation;
- une hausse de 52 % sur quatre ans du nombre de cas réglés avant une audience.

Soutenir, protéger et défendre les Ontariennes et les Ontariens vulnérables

Les énoncés de mandat et de vision illustrent notre engagement à l'égard du soutien, de la protection et de la défense des Ontariennes et des Ontariens vulnérables. La philosophie et les valeurs du CAJDP sous-tendent toutes nos initiatives et nous nous assurons qu'elles ont été entreprises de manière à promouvoir la dignité et le respect des clients que nous servons. Par ailleurs, notre collaboration continue avec les autres piliers du système de protection des droits de la personne, la Commission ontarienne des droits de la personne et le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario, nous permet de répondre aux besoins des Ontariennes et des Ontariens qui ont subi de la discrimination (ou en contrecarrant la discrimination ou en appliquant les droits de la personne) et en contribuant à rendre le système de protection des droits de la personne de l'Ontario l'un des plus solides au monde.

Accès à la justice

L'engagement du Centre à l'égard de l'accès à la justice se traduit par l'apport de nos programmes, qui offrent des services juridiques accessibles aux Ontariennes et aux Ontariens à toutes les étapes du processus des droits de la personne. L'accessibilité à toute la clientèle, du premier point de contact, continuera d'être une priorité. Nous sommes résolus à fournir un service dans une langue et un format qui conviennent à chaque personne qui communique avec nous. Nous continuerons d'explorer divers outils afin de veiller, dans la mesure du possible, à ce que les services soient offerts aux usagers dans une langue dans laquelle ils sont à l'aise.

De plus, le CAJDP s'efforcera, au cours des prochaines années, à sensibiliser de manière ciblée les communautés vulnérables. Ceci comprendra les communautés qui sont aux prises avec de la discrimination contre les Noirs, de l'islamophobie et de la violence sexuelle. Au cours de la prochaine période de déclaration, le CAJDP continuera d'aider Aide juridique Ontario à fournir des services de droits de la personne aux communautés afro-canadiennes, une initiative qui a débuté en 2017.

Enfin, le CAJDP commencera à explorer le potentiel d'accroître l'utilisation des plateformes numériques pour élargir l'accès à la justice en ligne.

Réconciliation

Nous sommes résolus à fournir des services accessibles et adaptés culturellement aux communautés autochtones. Au cours de la dernière période de déclaration, nous avons atteint notre objectif consistant à fournir aux appelants autochtones un accès direct aux membres du personnel autochtones à tous les niveaux de service. Nous croyons fermement que notre service, en combinaison avec notre partenariat avec la Fédération des centres d'amitié autochtones de l'Ontario (OFIFC), continuera de donner lieu à un nombre croissant de peuples autochtones accédant aux services du CAJDP lorsqu'ils subissent de la discrimination.

Le partenariat continu du CAJDP avec l'OFIFC offre des ateliers de formation des formateurs aux centres d'amitié partout dans la province. Cette initiative favorise l'accès à la justice aux peuples autochtones et fournit des services d'une manière qui soit culturellement adaptée. Certains outils, comme des vidéos, continueront d'être élaborés en partenariat avec l'OFIFC afin de promouvoir la compréhension des droits en vertu du *Code des droits de la personne de l'Ontario* et les services du CAJDP aux communautés autochtones.

Service juridique de grande qualité

Le CAJDP continuera de s'efforcer à fournir des services juridiques de grande qualité, et ce, de façon constante. Nous nous efforcerons par ailleurs de mesurer la satisfaction de

la clientèle au moyen de diverses méthodes et en ayant recours à la rétroaction pour améliorer les expériences de la clientèle. Habituellement, plus de 90 % des clients sondés évaluent les services directs du CAJDP comme étant bons ou très bons et plus de 80 % sont satisfaits de nos outils libre-service qui sont les plus utilisés. Maintenir ces taux de satisfaction ou s'en inspirer est l'une des priorités continues du CAJDP.

Les renseignements détaillés relatifs aux résultats et aux services du CAJDP servent à éclairer la planification et la prise de décisions afin de veiller à ce que les ressources soient exploitées efficacement et également d'assurer la souplesse et l'innovation dans la prestation de nos services. L'amélioration des outils en ligne et du service numérique contribuera encore plus à soutenir l'innovation des services.

Une formation juridique spécialisée et une formation élargie sur des questions comme l'anti-oppression et les traumatismes transmis par personne interposée continueront d'être prodiguées au personnel afin de maintenir ou d'améliorer la qualité du service.

Section 3 : Survol des programmes et des activités

Le CAJDP fournit des services juridiques et de soutien aux gens qui ont vécu de la discrimination. Harmonisé avec la vision de l'accès à la justice, de l'innovation et des services adaptés et centrés sur la clientèle du Ministère du Procureur Général (MPG) et de la Division des relations avec les organismes et les tribunaux, le modèle de prestation de services du CAJDP est efficace et souple, offrant aux Ontariennes et aux Ontariens vulnérables une gamme de services juridiques accessibles, pertinents et efficaces à toutes les étapes du processus des droits de la personne. Grâce à ce modèle de services et à cette structure, le CAJDP s'attend à demeurer efficace et efficient et à s'acquitter de son mandat avec succès. Toutefois, comme énoncé dans son plan, les pressions financières découlant du manque de financement pour maintenir en place son Projet de médiation et atteindre des salaires raisonnablement compétitifs pourraient avoir une incidence sur la capacité du CAJDP à maintenir cette structure efficace. Le maintien des services continuera à être prioritaire dans la planification organisationnelle, financière et des ressources humaines.

Information juridique et conseils juridiques sommaires – site Web et ligne d'aide téléphonique

Le CAJDP offre des renseignements juridiques sur une myriade de plateformes. Les utilisateurs des services peuvent accéder à notre site Web afin d'utiliser des outils et des lignes directrices en termes simples qui fournissent une orientation sur diverses

questions, par exemple, quels comportements relèvent du *Code des droits de la personne de l'Ontario* et comment présenter une requête devant le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario. L'utilisation de notre site Web a augmenté de plus de 25 % chaque année au cours des trois dernières années avec plus de 150 000 utilisateurs ayant accès au site à l'heure actuelle. De plus, le CAJDP exploite plusieurs plateformes de médias sociaux, dont Twitter et Facebook, afin de promouvoir l'accessibilité et accroître la sensibilisation à l'égard de nos services et du système humain de manière générale. Nous continuerons à explorer d'autres initiatives numériques afin de rejoindre les Ontariennes et les Ontariens qui ont vécu de la discrimination.

Nous fournissons de l'aide juridique aux appelants par l'entremise de notre ligne téléphonique de réception de demandes de renseignements. Le personnel du CAJDP répond annuellement à environ 25 000 demandes de renseignements électroniques, en personne et au téléphone, en fournissant aux gens de l'information pour les aider à exécuter leurs droits en vertu du *Code des droits de la personne de l'Ontario*.

Services juridiques et représentation

Le CAJDP utilise un modèle de services non groupé. Ceci permet au Centre d'offrir des services juridiques, dont la représentation devant le Tribunal, à chacune des étapes du processus. Un service non groupé maximise le nombre de candidats et de candidats potentiels qui reçoivent de l'aide du CAJDP pour des négociations en vue d'un règlement, pour remplir des demandes, pour une représentation lors des médiations et des audiences et pour la mise en œuvre des règlements conclus par voie de médiation et des ordonnances du Tribunal.

Assistance dans la résolution des requêtes sans audience

Le CAJDP tente activement de résoudre les différends en matière de droits de la personne à toutes les étapes du processus de même qu'avant le début d'une requête. La résolution hâtive des différends par l'entremise d'un règlement - dont les réparations d'intérêt public ou les réparations visant la prévention de futurs incidents de discrimination - diminue les coûts personnels pour le demandeur ou le candidat ainsi que les coûts publics associés à une pleine audience. Ce service continuera d'être une pierre angulaire de la prestation de services.

Prestation de services à l'échelle provinciale

Le CAJDP est mandaté pour fournir des services dans l'ensemble de l'Ontario. D'ailleurs, plus de deux tiers des appelants qui ont recours aux lignes de conseils du CAJDP proviennent de l'extérieur du Grand Toronto.

Le CAJDP a adopté une approche à plusieurs volets afin de réussir à fournir des services à l'échelle de la province, notamment :

- le placement du personnel du CAJDP dans les cliniques juridiques communautaires régionales;
- l'accès électronique (service téléphonique de demandes de renseignements, ressources du site Web, examen des requêtes par courriel);
- les déplacements du personnel pour les médiations et audiences régionales;
- le partenariat entre le Programme de bourses de la Fondation du droit de l'Ontario avec les cliniques juridiques du Nord de l'Ontario;
- une formation sur les droits de la personne à l'intention des organismes communautaires, dont les centres d'amitié autochtones.

Le personnel du CAJDP est dispersé dans les régions de Windsor, Thunder Bay, Ottawa, Guelph, Hamilton et London.

Programme de services aux Autochtones

Le Programme de services aux Autochtones offre aux gens qui s'identifient comme Autochtones la chance de recevoir des services de la part d'un membre autochtone du personnel. Le CAJDP s'engage à maintenir du personnel autochtone à tous les niveaux de service : accueil, entrevues juridiques et représentation devant le Tribunal. Outre notre bureau de Toronto, le personnel autochtone œuvre à l'échelle régionale à Thunder Bay et à London. La formation offerte à l'ensemble du personnel du CAJDP sur la prestation de services juridiques adaptés culturellement aux membres des communautés autochtones se poursuivra.

Assistance aux survivants du harcèlement sexuel

Le CAJDP continue de soutenir le Plan d'action de l'Ontario visant à freiner la violence sexuelle et le harcèlement. Au cours de la prochaine période de planification, nous continuerons de surveiller les progrès accomplis au chapitre de cette importante initiative provinciale. Le CAJDP a créé un partenariat avec la clinique Barbara Schlifer, laquelle élargit l'accès à la justice aux femmes victimes de violence en faisant valoir l'option du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario comme moyen d'exécuter leurs droits dans les cas où le harcèlement sexuel survient dans l'un des domaines sociaux énoncés dans le Code.

Section 4 : Analyse de l'environnement et risques

Risques liés à l'environnement de l'entreprise

Le budget de base du CAJDP demeure inchangé depuis 2008, ce qui constitue un risque dans les sphères de la dotation et de la capacité du service. En ce qui a trait à la capacité du service, sans un plein financement, le fructueux Projet de médiation crée des manques à gagner potentiels dans d'autres secteurs de service, étant donné que les fonds du budget de base servent à enrichir le financement partiel du Projet de médiation. Il y a des risques associés au fait que le projet de médiation ne soit pas financé, notamment : une diminution des services offerts aux demandeurs, un nombre moins élevé de règlements, un processus de droits de la personne plus coûteux et plus laborieux, car les dossiers seraient beaucoup plus longs à régler ou à résoudre. Les dossiers seront plus longs à régler et engendreront des coûts publics plus élevés pour le système et pour les demandeurs et répondants impliqués. Un plein financement du Projet de médiation permettra de maintenir un nombre accru de règlements lors des médiations et avant les audiences, et ce, tout en conservant les autres services de base du CAJDP, notamment la prestation de renseignements juridiques et de soutien en réponse aux demandes de renseignements initiales.

Ensuite, pour ce qui est de la dotation, l'incapacité du CAJDP à offrir des augmentations salariales convenables a fait en sorte que les avocats touchent un salaire substantiellement inférieur à celui que reçoivent les avocats œuvrant au gouvernement, au sein d'autres organismes provinciaux de droits de la personne et d'autres organismes de service opérationnel de l'Ontario, dont Aide juridique Ontario.

Conséquemment, le taux de roulement est de 50 % chez les conseillers juridiques et a entraîné le départ de nos avocats principaux.

Facteurs externes :

La demande de services juridiques au stade préliminaire, comme la prestation de conseils et de renseignements sur la façon de présenter une demande relative aux droits de la personne ou de l'aide sur le règlement de plaintes pour discrimination, peut être influencée par des contextes sociétaux plus vastes ou par des événements en particulier. La demande pour des services de représentation ou de soutien juridique de la part du CAJDP lors de médiations ou d'audiences est influencée par les niveaux de service et les délais de traitement des dossiers au Tribunal des droits de la personne.

Cadre législatif

Les activités du gouvernement de l'Ontario encouragent le Centre à promouvoir l'inclusion, de même qu'à écouter les préoccupations de la collectivité et à y répondre, y compris l'introduction de la *Loi de 2018 pour plus de sécurité en Ontario*, l'établissement de la Direction générale de l'action contre le racisme et la mise en œuvre du Plan d'action pour mettre fin à la violence et au harcèlement sexuels. Le changement systémique réalisé grâce à ces activités peut, à long terme, diminuer la discrimination dans ces domaines. De façon réaliste, ces initiatives donneront probablement lieu à une hausse de la demande des services auprès du CAJDP, car un plus grand nombre d'Ontariennes et d'Ontariens seront encouragés à protéger leurs droits et à solliciter une réparation juridique pour la discrimination grâce au système des droits de la personne.

Facteurs économiques et sociétaux

Les hausses des crimes de haine peuvent donner lieu à une augmentation des appels à notre service téléphonique de demande de renseignements pour obtenir de l'aide concernant la présentation de requêtes en droits de la personne. Le Centre a enregistré une hausse de 39 % des demandes de renseignements au sujet de la discrimination des gens s'identifiant comme Musulmans vivant en Ontario en 2016-2017 comparativement à l'année précédente.

<https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/170613/dq170613b-fra.htm>

Le CAJDP s'attend à :

- une augmentation des cas de discrimination déclarés, particulièrement à l'endroit des peuples racialisés et des nouveaux arrivants habitant en Ontario;
- une hausse de la confusion entourant l'exécution des droits de la personne en ce qui a trait à la restriction de la liberté d'expression;
- de possibles contrecoups à l'endroit des organismes et des défenseurs des droits de la personne lorsqu'ils s'attaquent à l'inégalité et au racisme.

Facteurs internes :

Le CAJDP dispose d'un effectif jeune et en milieu de carrière. La diversité et l'inclusion continueront d'être des priorités de l'effectif pour le Centre tout au long de la période de planification. Le caractère progressif des politiques, des structures d'équipe et des approches de résolution de problèmes pratiques vise à maintenir des relations de travail positives pour les groupes d'employés syndiqués et non syndiqués.

La structure actuelle continue de satisfaire aux besoins du CAJDP et on ne prévoit aucun changement structurel important. Toutefois, il est important pour le CAJDP de maintenir une souplesse dans sa structure afin de répondre aux changements dans l'environnement étendu des droits de la personne ou dans les besoins de services précis. Les salaires et les avantages sont les facteurs déterminants de la prestation du programme et se retrouvent ainsi au cœur de la capacité du Centre à mener ses activités de façon optimale et à relever les défis prévus tout au long de la période de planification. La rotation dans l'effectif d'avocats et l'incapacité à fidéliser les conseillers juridiques responsables en raison du faible taux de rémunération continueront d'être des facteurs internes importants influençant le CAJDP. On anticipe que les départs à la retraite au sein des postes de responsables, notamment au niveau de la direction et de la gestion ainsi qu'aux postes de communications et de relations externes ayant eu lieu en 2016-2017 reporteront certaines de ces répercussions jusqu'en 2019-2020.

Un examen du mandat devrait être entrepris par le Ministère au cours de 2019-2020. Le CAJDP participera à l'examen, fournissant des données et des renseignements pour soutenir une analyse approfondie.

La sensibilisation fructueuse entreprise par le CAJDP auprès des communautés autochtones afin de les encourager à recourir au processus des droits de la personne pour combattre la discrimination a augmenté la demande de services, laquelle devrait continuer d'augmenter pendant la période de planification. Tandis que le nombre de demandes de renseignements présentées par les peuples autochtones a augmenté de plus de 100 % depuis 2014-2015, les chiffres réels demeurent modestes. Cependant, on s'attend à une croissance ultérieure grâce à la sensibilisation et aux partenariats de formation avec le CAJDP.

Section 5 : Orientations stratégiques et plan de mise en œuvre

Risques et répercussions environnementales : Hypothèses de planification

Le CAJDP continue de recevoir un taux élevé de demandes du public pour ses services juridiques et de soutien. Pendant la période de planification, nous nous attendons à ce que la pression pour les services augmente consécutivement aux facteurs externes susmentionnés. Nous avons recours aux données relatives à l'utilisation du service ainsi qu'aux domaines sociaux et aux motifs de discrimination visés dans nos dossiers afin de désigner et de surveiller les tendances et éclairer la planification de notre service à court et à long terme.

Le CAJDP a constaté une hausse globale progressive au niveau de l'accueil au cours des quatre dernières années et il prévoit que cette tendance se poursuivra au cours des prochains mois.

En 2016-2017, le CAJDP a remarqué une diminution du nombre de médiations et d'audiences planifiées par le Tribunal des droits de la personne. Parallèlement, les statistiques du Tribunal ont commencé à refléter une hausse du nombre de requêtes présentées. L'exercice de 2017-2018 reflète une hausse modeste des médiations et des audiences planifiées, une tendance qui se poursuivra possiblement dans les futures années. Toutefois, le CAJDP s'inquiète toujours de la rapidité avec laquelle les causes se rendent aux audiences et aux médiations. Nous constatons, à la lumière des statistiques trimestrielles du Tribunal, que le nombre de nouvelles requêtes en droits de la personne, et de dossiers en suspens, continue d'augmenter. Comme le volume de notre travail (aux étapes de la médiation et de l'audience) est directement lié aux dossiers qui sont inscrits pour être portés devant le Tribunal, nous nous attendons à une hausse de la demande pour des services du CAJDP, car le Tribunal s'efforce de résoudre ces dossiers en suspens.

Mesures de rendement globales

Les objectifs de rendement de haut niveau pendant la période de planification porteront sur l'utilisation efficace et stratégique des ressources de contentieux en vue de :

- régler les demandes le plus tôt possible dans le processus;
- fournir de l'information et des conseils juridiques à tous les demandeurs qui sont en mesure de se représenter eux-mêmes et de gagner leur cause devant le Tribunal des droits de la personne;
- représenter tous les demandeurs qui seraient désavantagés s'ils devaient se représenter eux-mêmes;
- cibler les ressources, dans la mesure du possible, et simplifier les processus pour anticiper les questions relatives aux droits de la personne qui sensibilisent le public et y répondre;
- faire avancer les causes types qui vont clarifier la loi, qui auront une large incidence sur les droits à l'égalité pour les communautés historiquement désavantagées et qui vont potentiellement réduire le besoin de régler des causes similaires dans l'avenir;
- maintenir l'accès aux renseignements et aux conseils grâce à notre service de demandes de renseignements.

Stratégies pour augmenter l'efficacité et les efficacités opérationnelles et améliorer la prestation des services tout en contrôlant les coûts

A. Amélioration des services juridiques pour régler les demandes relatives aux droits de la personne

Le CAJDP continue de démontrer les avantages considérables que confère le projet de médiation, qui a débuté en 2013. Le projet a créé un petit groupe de travailleurs juridiques qui aident les appelants à l'étape de la demande du processus. Cela permet aux avocats du CAJDP de concentrer leurs efforts sur le règlement des causes avant qu'elles ne se rendent à l'étape de l'audience. Un accès accru à l'aide juridique et à la représentation à l'étape de la médiation donne lieu à un service à la clientèle amélioré et plus rapide, à un nombre accru de règlements (y compris les recours d'intérêt public) et à des efficacités opérationnelles qui profitent au CAJDP et au système des droits de la personne dans son ensemble.

Depuis sa création, le Projet reçoit du financement partiel annuellement de la part du Ministère, lequel doit également être supplémenté par les économies réalisées en cours d'année dans le budget du CAJDP. Toutefois, sans un financement complet permanent du Ministère, la viabilité du programme et le niveau actuel de service à la clientèle, notamment le nombre élevé de règlements, deviennent de moins en moins viables.

B. Présence régionale accrue

Le CAJDP a mis sur pied un programme novateur qui affecte du personnel juridique dans les cliniques juridiques communautaires des centres régionaux un peu partout dans la province (Ottawa, Hamilton et Windsor). De plus, nous entretenons des liens avec les organismes non-gouvernementaux à London et à Thunder Bay, ce qui nous permet d'affecter notre personnel dans ces organismes de services. De cette façon, nous assurons la présence régionale du système des droits de la personne, sans avoir à assumer les coûts relatifs à l'établissement d'une infrastructure indépendante, diminuant ainsi les coûts liés aux déplacements pour la représentation aux médiations et aux audiences dans ces centres régionaux. Le CAJDP est résolu à maintenir son service régional pendant cette période de planification.

C. Initiative de formation sur les droits des populations autochtones

Il y a deux ans, le CAJDP et la Fédération des centres d'amitié autochtone de l'Ontario (Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres [OFIFC]) se sont associés pour créer un programme conjoint visant à élaborer et à dispenser de la formation au personnel de première ligne des cinq centres d'amitié dans l'ensemble de la province. Ce projet a été financé par la Fondation du droit de l'Ontario et a connu un succès retentissant en créant des points d'accès accrus au système des droits de la personne qui n'existaient pas auparavant. L'OFIFC a reçu du financement supplémentaire afin de mettre en œuvre le projet dans d'autres centres d'amitié. Le CAJDP continue de soutenir ce projet grâce à son partenariat actif avec l'OFIFC en mettant à contribution les ressources de l'un de ses avocats autochtones.

D. Programme de services aux Autochtones

Le CAJDP continue de connaître une augmentation considérable de l'utilisation de son service par les usagers de service autochtones. Depuis mai 2016, le CAJDP a maintenu son personnel à toutes les étapes du service. D'ailleurs, cet engagement à l'égard du service, de même que l'initiative de formation continue avec l'OFIFC, a contribué à l'augmentation du nombre d'usagers de services autochtones qui ont recours au CAJDP. Il y a eu des hausses considérables du nombre de demandes de renseignements des Autochtones au cours des deux dernières années : les projections actuelles démontrent qu'il est probable que la représentation pour les clients autochtones lors des médiations et des audiences soit accrue également.

E. Commission ontarienne des droits de la personne et Tribunal des droits de la personne de l'Ontario

Le CAJDP continuera de renforcer sa collaboration avec la Commission ontarienne des droits de la personne et le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario afin d'apporter des améliorations supplémentaires au système des droits de la personne de l'Ontario.

Au cours de l'année dernière, le mandat du membre du Conseil du CAJDP, qui a été nommé conjointement avec le CODP, a été renouvelé et un nouveau commissaire du CODP a été nommé conjointement avec le CAJDP. Le rôle des membres en commun est de promouvoir une meilleure communication et une meilleure collaboration entre les deux organismes.

Le CAJDP et le CODP ont élaboré un protocole d'entente, lequel sera signé et mis en œuvre une fois que le président du Conseil d'administration du CODP aura été nommé. Ce document, qui a été mis au point par les membres communs du CODP et du CAJDP, renforce l'intention de l'organisation de partager de l'information et se veut une expression de notre engagement à collaborer pour l'avancement des droits de la personne en Ontario.

De plus, le CAJDP continuera de consulter le Tribunal et de lui fournir une rétroaction directe, par l'entremise du Comité consultatif des pratiques, afin d'améliorer les processus du système d'exécution des droits de la personne. Nous continuerons à solliciter les données statistiques du Tribunal et de communiquer nos données afin d'éclairer notre planification de services.

F. Initiatives de droits de la personne du gouvernement provincial

En 2016, le gouvernement provincial a mis sur pied la Direction générale de l'action contre le racisme afin de contrer le racisme systémique dans les services, programmes, lois et politiques du gouvernement. En 2017, le gouvernement de l'Ontario a adopté la *Loi de 2017 contre le racisme* et la Direction générale de l'action contre le racisme a rédigé un plan stratégique exhaustif de trois ans. Les objectifs de la Direction générale de l'action contre le racisme englobent, entre autres : l'éducation et la conscientisation du public, la collaboration communautaire et des initiatives de lutte contre le racisme envers certaines populations. Le CAJDP considère que ce sont des objectifs et il sollicitera donc des possibilités de collaborer, dans la mesure du possible, avec la Direction générale, afin de veiller à ce que le message concernant le mandat du CAJDP d'aider les Ontariennes et les Ontariens à exécuter leurs droits de la personne soit adéquatement diffusé.

G. Planification stratégique

En raison des départs inattendus de certains membres clés de notre Conseil d'administration, le CAJDP n'a pas été en mesure de mettre en œuvre le processus de planification stratégique planifié au cours de la dernière année. La planification stratégique a été reportée à la prochaine période de planification, en attente de la nomination d'un plein conseil d'administration. Le CAJDP amorcera un processus d'examen et de mise à jour de son plan stratégique. Ce sera l'occasion d'effectuer un examen de haut niveau du rendement du Centre étant donné que le plan actuel a été mis

en œuvre en 2011. Ce processus définira aussi l'orientation future du CAJDP, soit la détermination des priorités et des stratégies pour orienter les activités de l'organisation pour les trois à cinq prochaines années, dans le contexte de la promotion de l'innovation du service, de la souplesse et de la satisfaction des besoins du client.

H. Formation

Le CAJDP continuera de dispenser, de la formation spécialisée au sujet du système des droits de la personne et de nos services aux partenaires communautaires, comme les cliniques juridiques communautaires. Ces initiatives de formation soutiennent une capacité améliorée de nos services et une efficience dans le système des droits de la personne en élargissant les connaissances et la compréhension de ce système ainsi que le processus et les options pour régler les demandes relatives à la discrimination.

I. Stratégies de diversité et d'inclusion

En plus de l'Initiative de formation sur les droits des populations autochtones, le CAJDP s'est engagé à appuyer de nombreuses initiatives internes en cours afin de promouvoir l'inclusion et la diversité dans le milieu de travail, dont :

- la planification, la surveillance et les comptes-rendus continus de l'équité en matière d'emploi;
- le soutien des initiatives du Comité d'équité et de diversité, lequel est composé de gestionnaires et de non-gestionnaires;
- la formation sur une gamme de sujets liés à la diversité, comme la création d'alliés, l'anti-oppression et la lutte au racisme envers les Noirs;
- la détermination des objectifs en matière de diversité dans la description d'emploi et les exigences de rendement du directeur général;
- l'acquisition de compétences culturelles et de diversité, comme composantes nécessaires dans toutes les descriptions d'emploi;
- l'inclusion des questions liées à la diversité et à l'équité dans tous les concours professionnels;
- l'élaboration d'une politique sur la diversité et les droits de la personne, conformément aux exigences du Barreau de l'Ontario.

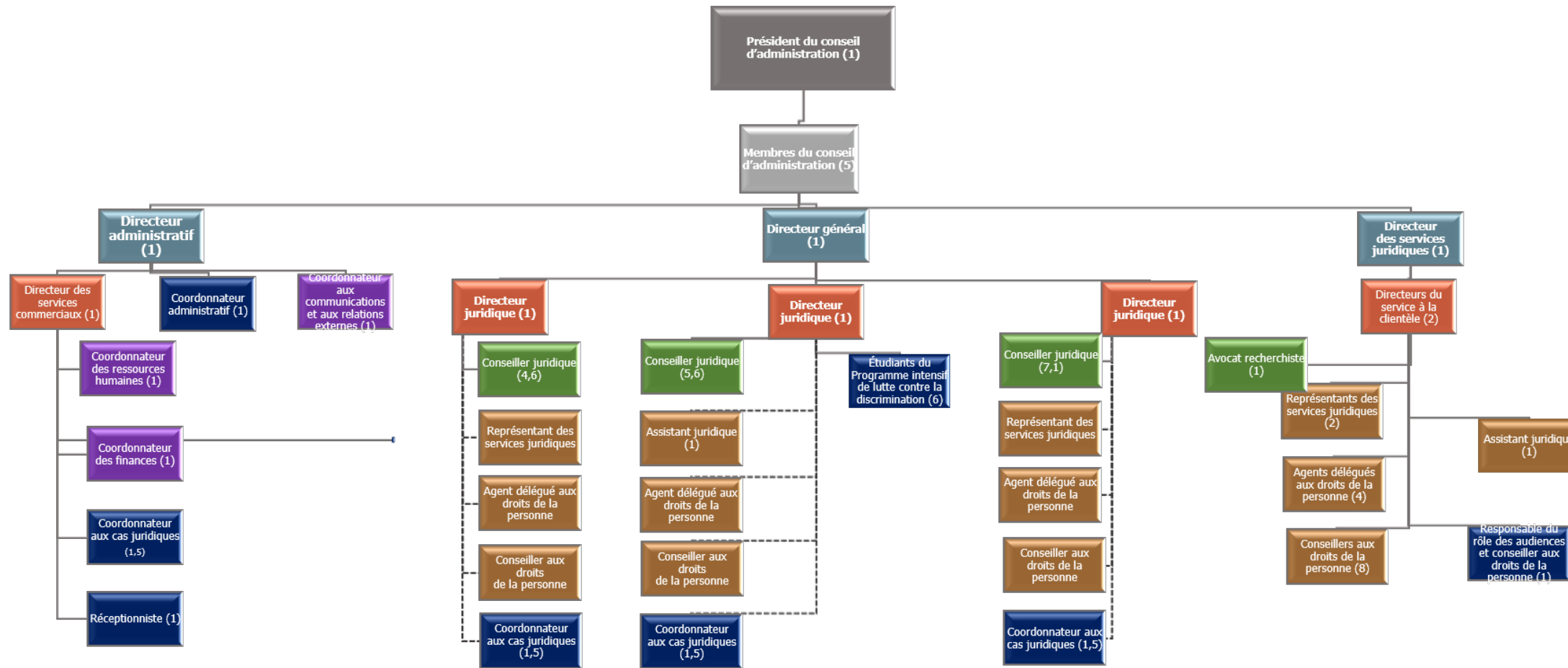
Section 6 : Plan sur le capital humain

Contexte stratégique

La planification du capital humain du CAJDP est intégrée à sa planification opérationnelle et de services. En outre, nous aspirons à ce que cette planification soit le reflet des principales valeurs organisationnelles de qualité substantive, d'accessibilité, d'excellente qualité du service et de processus transparents. Cette intégration et ces priorités sont incorporées d'un bout à l'autre du processus décisionnel, de la rémunération de la haute direction à la structure salariale. La planification et le processus décisionnel au sein de l'organisation sont gérés dans le contexte de l'engagement à l'égard de l'accès à la justice, de l'excellence du service, de l'innovation et de l'efficacité.

Les hypothèses aux fins de planification sont fondées sur les tendances de dotation actuelles et passées. Au niveau du Conseil d'administration, le CAJDP connaîtra du changement de 2018 à 2019, car les nouveaux membres seront nommés et les membres de longue date auront terminé leur service.

Charte organisationnelle du Centre de soutien juridique des droits de la personne



Nombres d'employés

Type	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Permanent	51	51	51
Temps partiel	3	3	3
Temporaire	5	4	3
Total	59	58	57

Cadres, personnel syndiqué et non syndiqué

Type	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Direction	9	9	9
Groupe d'avocats	19	18	18
Syndicat - Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario	28	27	27
Non-syndiqué	3	4	3
Total	59	58	57

Cadre de responsabilisation et de la gestion

Le groupe de gestion, dirigé par le directeur général et l'équipe administrative, développe et gère la planification du capital humain à l'aide de processus de service et de planification. Les stratégies sont élaborées, mises en œuvre, analysées et modifiées lorsque les circonstances changent ou lorsque les preuves démontrent que des approches différentes sont nécessaires.

La haute direction surveille la corrélation entre la planification du capital humain et l'orientation stratégique établie par le Conseil d'administration par l'entremise de processus collaboratifs mettant à contribution le personnel et les intervenants.

Données démographiques de la main-d'œuvre

Caractéristiques démographiques sur l'âge

- 26 % du personnel du CAJDP a entre 25 et 34 ans.
- 39 % du personnel du CAJDP a entre 35 et 44 ans.
- 28 % du personnel du CAJDP a entre 45 et 54 ans.
- 7 % du personnel du CAJDP a entre 55 et 64 ans.

Stratégies de ressources humaines

Les besoins et les objectifs en matière de prestation de services sont les facteurs ayant la plus grande incidence sur la gestion et la planification du capital humain dont le but principal est de maintenir un milieu de travail sain, diversifié et inclusif.

La planification du capital humain continue de refléter la souplesse ainsi que l'innovation et s'harmonise avec les priorités et les plans énoncés dans les plans opérationnels et stratégiques. Les priorités globales pour la période de planification comprennent :

- le maintien d'un milieu de travail sain, diversifié et inclusif, y compris l'atteinte ou le dépassement des objectifs d'équité en matière d'emploi;
- le maintien du personnel juridique;
- l'établissement d'une structure salariale durable et concurrentielle pour le personnel syndiqué et non syndiqué
- la mise au point et l'amélioration des structures de personnel pour promouvoir la souplesse du service, la prestation du service numérique et l'expansion du personnel;
- la finalisation du plan de rémunération des directeurs;
- l'engagement d'assurer une relève efficace au sein du Conseil d'administration;
- la mise en œuvre d'un plan de mobilisation du personnel;
- le maintien ou l'amélioration des possibilités de formation.

Objectifs de la planification du capital humain

Objectif : Préserver et améliorer une culture et un milieu de travail diversifiés, inclusifs, sains et souples.

Initiatives et stratégies

- Atteindre ou dépasser les objectifs d'équité en matière d'emploi par l'entremise de processus de recrutement ciblés et à l'augmentation de la diversité dans le groupe de direction.
- Offrir des possibilités de perfectionnement et de mentorat
- Maintenir, examiner et adapter les politiques de milieu de travail flexibles
- Fournir des ressources et de la formation progressives afin de régler les questions d'inclusion, de santé mentale et toute autre préoccupation relevée par le personnel ou la direction.
- Participer à l'élaboration des stratégies de la Division des relations avec les organismes et les tribunaux, dans la mesure où elles sont viables;
- Continuer de perfectionner le comité des relations entre les employés et les employeurs et d'y recourir.

Objectif : Mettre en place une structure salariale viable et concurrentielle

Initiatives et stratégies

- Continuer de prioriser les salaires des avocats dans la planification financière;
- Continuer d'emprunter des avenues potentielles pour un financement ciblé afin d'établir les salaires;
- Examiner la structure salariale pour les employés qui ne sont pas avocats;
- Mettre en œuvre un programme de rémunération de la direction, conformément au cadre élargi de rémunération des cadres de la fonction publique.

Objectif : Assurer la rétention du personnel juridique

Initiatives et stratégies

- Continuer de prioriser les salaires des avocats dans la planification financière.
- Continuer d'offrir des possibilités de formation et de perfectionnement.
- Continuer de promouvoir un milieu de travail sain et un équilibre entre le travail et la vie privée.

Objectif : Mettre au point et améliorer des structures de personnel afin de promouvoir la souplesse du service, la prestation du service numérique et l'expansion du personnel.

Initiatives et stratégies

- Modifier les structures d'équipe, si cela est indiqué;
- Mettre sur pied un comité de service numérique représenté par divers groupes de personnel.

Objectif : Promouvoir une transition et une relève sans heurts du Conseil d'administration

Initiatives et stratégies

- Utiliser les documents de gouvernance et de responsabilisation élaborés par le Conseil d'administration pour jeter les assises et établir une structure pour les nouveaux membres.
- Guider les nouveaux membres dans leurs fonctions.
- Offrir des possibilités de partage des compétences pendant la période de chevauchement entre la nomination attendue de nouveaux membres et le départ des membres de longue durée.

Objectif : Mettre en œuvre un plan de mobilisation des employés

Initiatives et stratégies

- Élaborer et déployer une enquête sur la mobilisation du personnel de façon indépendante ou avec un organisme partenaire.
- Analyser les résultats de l'enquête conjointement aux résultats des organismes comparateurs.

Objectif : Maintenir ou améliorer des possibilités de formation.

Initiatives et stratégies

- Continuer de prodiguer de la formation, conformément aux besoins actuels et à la portée des travaux du CAJDP.

Section 7 : Technologie de l'information (TI) / Plan de prestation du service électronique

Les priorités à court terme consistent à effectuer les changements et les mises à niveau à l'infrastructure de TI et à l'outil de suivi de la clientèle afin de mieux soutenir et intégrer les projets pilotes de prestation d'un service électronique.

Nos priorités restent les mêmes : réaliser la mise en œuvre d'un portail client, mettre à l'essai un système d'accès en ligne connexe et élargir la capacité du module automatisé de planification des entrevues afin d'accroître l'efficacité et la facilité d'accès pour les clients. Ces initiatives contribueront également à assurer une souplesse pour mettre en œuvre des changements à la prestation de services et soutenir la capacité du CAJDP à gérer une charge de travail fluctuante et accrue. Un groupe de planification des services, composé de personnel provenant de divers secteurs de prestation de service, appuiera l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives et d'essais de prestation d'un service électronique.

Nous continuerons de recourir à des analyses pour comprendre l'utilisation du site Web et éclairer les changements et les ajouts. Nous poursuivrons également l'exploration de l'utilisation d'outils Web, dont des vidéos, afin de soutenir la prestation de renseignements juridiques accessibles et clairs ainsi que le modèle de prestation de services juridiques non groupés du CAJDP.

À plus long terme, des systèmes seront également mis à jour pour améliorer encore plus la souplesse et, possiblement, la portée des données statistiques. À titre d'exemple, nous enquêterons sur la possibilité d'effectuer la vérification de concordance des données statistiques portant sur les domaines sociaux et les motifs de discrimination possiblement en collaboration avec la Commission ontarienne des droits de la personne.

Nous continuerons d'apporter des améliorations à la fonction de déclaration à plus long terme, et ce, en vue d'accroître l'efficacité et de soutenir la planification et l'analyse des services. Une charge de travail et des dossiers d'admission améliorés contribuent à renforcer la capacité du CAJDP à :

- prendre des décisions fondées sur des données probantes en ce qui concerne les services et les besoins;
- essayer de nouvelles initiatives ou approches;
- mesurer et analyser les résultats et déterminer si des ajustements plus poussés sont nécessaires;
- fournir de l'information et des données au public et répondre aux demandes de renseignements des médias.

La réalisation de tous les projets en cours et à plus long terme dépendra aux fonds disponibles. Des améliorations aux plans de reprise informatique après sinistre appuieraient les plans de poursuite des activités du CAJDP, mais les améliorations dans ce domaine seront échelonnées selon les fonds disponibles.

Afin de soutenir les coûts liés à la gestion et la réduction de ceux-ci, le CAJDP continuera, dans la mesure du possible, à explorer les projets de TI communs aux organismes juridiques plus importants de la fonction publique ayant des besoins semblables.

Section 8 : Initiatives impliquant des tierces parties

Fédération des Centres d'amitié autochtone de l'Ontario (OFIFC)

En septembre 2015, le CAJDP et l'OFIFC ont établi un partenariat pour lancer un nouveau programme novateur visant à promouvoir l'accès aux services juridiques pour les Autochtones. Ce programme a été financé par la Fondation du droit de l'Ontario et le CAJDP y prend toujours part en mettant à contribution l'un de ses avocats autochtones.

Entre janvier et juin 2016, l'OFIFC et le CAJDP ont tenu des séances régionales de formation interactives et culturellement adaptées, lesquelles comprenaient 10 centres d'amitié dans l'ensemble de la province. On a distribué des documents de formation à l'ensemble des 28 centres d'amitié. La rétroaction fournie par tous les participants aux formations a été positive. Conséquemment, la Fondation du droit de l'Ontario a accordé un financement supplémentaire afin que le programme soit offert à cinq centres d'amitié supplémentaires. La première séance a eu lieu en octobre 2017 à Cochrane, en Ontario. Cette série de séances prendra fin au printemps 2018.

Partenaires des cliniques juridiques et prestation de services régionaux

Le CAJDP prévoit de maintenir son effectif actuel d'avocats œuvrant dans les cliniques juridiques communautaires d'Aide juridique Ontario (AJO) situées dans le nord, l'est et le sud-ouest de l'Ontario. Les postes supplémentaires d'avocats seront transférés dans les régions où les besoins sont les plus élevés, dans la mesure du possible.

Éducation juridique communautaire Ontario (EJCO) - Évolution de la recherche en services juridiques

Le CAJDP constitue un site de recherche pour un projet triennal novateur mis en œuvre sur plusieurs sites et ayant pour but d'accéder aux services juridiques. La EJCO gère ce projet de recherche grâce au financement de la Fondation du droit de l'Ontario. Le York Institute for Social Research est également un partenaire de ce projet. La phase de collecte de données du projet s'est terminée en 2017 et l'analyse devrait être réalisée en 2018.

Programme autochtone intensif

En 2018, le CAJDP planifie de s'associer, une fois de plus, au programme autochtone intensif de l'École de droit Osgoode Hall. Ce partenariat permettra à un étudiant en droit de prendre part à un stage (d'une durée approximative de huit semaines) à plein temps. Cet étudiant aidera le CAJDP à prodiguer un service culturellement adapté à des clients autochtones tout en profitant du mentorat offert par un de nos avocats autochtones.

École de droit Osgoode Hall, Université York Programme intensif de lutte contre la discrimination

Le CAJDP maintiendra son partenariat avec l'École de droit Osgoode Hall par le biais de sa participation au Programme intensif de lutte contre la discrimination. Le Programme intensif de lutte contre la discrimination est toujours aussi populaire auprès des étudiants de l'École de droit Osgoode Hall. Chaque année, douze étudiants sont choisis pour participer à un stage d'une durée d'un semestre au CAJDP. Les étudiants sont exposés à divers aspects du modèle de prestation de services du CAJDP. Chaque étudiant est jumelé à un avocat qui agit comme mentor auprès de lui. Cette expérience en législation sur les droits de la personne est très pratique et enrichissante pour tous les étudiants qui y prennent part. Le Centre peut ainsi, avec l'aide des étudiants, augmenter le nombre d'appels téléphoniques auxquels il peut répondre. De plus, chaque été, le CAJDP embauche de deux à quatre étudiants dans le cadre de ce programme. Une portion du financement pour ces postes est fournie par Osgoode.

Université d'Ottawa, faculté de droit – enseignement clinique de la législation sur les droits de la personne

Le CAJDP, s'il est choisi, continuera de participer au programme intensif d'enseignement du droit, lancé en 2016, avec la faculté de droit de l'Université d'Ottawa. Grâce à ce programme, un étudiant effectue un stage avec notre avocat œuvrant à Ottawa. Tout au long de ce stage d'une durée d'environ six semaines, l'étudiant aide notre avocat à préparer les dossiers des clients en vue de leur comparution devant le Tribunal.

Programme d'aide juridique de l'Université de Toronto

Le CAJDP poursuit son partenariat avec le programme d'aide juridique de l'Université de Toronto afin d'accepter des recommandations de candidats qui se qualifient, sur le plan financier, pour obtenir des services juridiques dans le cadre du programme clinique d'enseignement juridique de l'école de droit.

Faculté de droit, Université de Windsor Bourse de recherche en justice sociale

Au cours des deux dernières années, le CAJDP a accueilli des étudiants de la faculté de droit de l'Université de Windsor dans le cadre de la bourse de recherche en justice

sociale. Au cours de cette période de dix semaines, l'étudiant est exposé à tous les aspects des activités du Centre. Il pourra ainsi acquérir des aptitudes précieuses et pratiques soit en travaillant avec notre avocat à Windsor, soit en travaillant à notre bureau à Toronto.

Bourse de recherche en droit d'intérêt public, faculté de droit de Harvard

Le CAJDP accueillera un diplômé de la faculté de droit de Harvard à compter de janvier 2018. La faculté de droit de Harvard finance un stage d'études supérieures d'un an pour les étudiants qui poursuivent une carrière en droit de l'intérêt public. Cette bourse en recherche permettra au diplômé de terminer sa thèse au CAJDP et de participer à tous les aspects du Centre.

Partenariats en TI avec des organismes similaires

Le CAJDP prend part à des discussions avec d'autres organismes du secteur public afin d'établir un partenariat fondé sur l'outil de gestion de cas et de suivi des clients du CAJDP. Le CAJDP continuera à explorer des occasions de participer à des projets communs de TI avec d'autres organismes œuvrant dans le même secteur.

Entente de services avec Aide juridique Ontario

Le CAJDP a été approché par Aide juridique Ontario et a accepté de fournir des services aux communautés afro-canadiennes de l'Ontario. Le CAJDP acceptera des aiguillages provenant directement d'Aide juridique Ontario et fournira de brefs services, des conseils juridiques sommaires, effectuera des aiguillages ainsi qu'une représentation portant sur les questions relatives aux droits de la personne. L'entente conclue entre Aide juridique Ontario et le CAJDP permettra de veiller à ce qu'il n'y ait pas de réduction dans la prestation des services juridiques, au chapitre des questions d'ordre légal couvertes par le *Code des droits de la personne de l'Ontario*, auprès des membres afro-canadiens, par suite de la décision du Conseil d'administration d'Aide juridique Ontario de suspendre le financement octroyé à la clinique juridique afro-canadienne. Cette entente de service devrait se poursuivre jusqu'à l'automne 2018.

Clinique commémorative Barbara Schlifer

Le CAJDP a créé un partenariat avec la clinique commémorative Barbara Schlifer afin d'offrir aux femmes victimes de violence un accès à la justice en faisant valoir l'option du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario comme moyen d'exécuter leurs droits en vertu du *Code des droits de la personne*.

Section 9 : Plan de communication

Le CAJDP s'est doté d'une stratégie souple de communications afin de transmettre à la population des histoires compréhensibles d'intérêt public sur la discrimination, les droits de la personne et les services du Centre. Nous ciblons également des publications spécialisées comme le *Law Times*, le *Human Resources Reporter* et certaines publications ciblant un auditoire clé afin de transmettre des récits plus techniques au sujet de l'application des droits de la personne.

Le départ à la retraite du coordonnateur des communications vers la fin de 2017 a entraîné une carence dans les connaissances, mais également une occasion pour la prochaine personne responsable des communications d'explorer de nouvelles méthodes de sensibilisation et de communication au cours de la période de planification.

La stratégie continue de communications du CAJDP consiste à :

- permettre aux médias communautaires et traditionnels de porter à l'attention du public les histoires de nos clients dans l'ensemble de la province;
- cibler la communication et la collaboration avec les organismes partenaires et les services communautaires;
- distribuer des communiqués de presse au sujet des dossiers clés qui illustrent une discrimination systémique et qui ont une incidence importante dans l'ensemble de l'Ontario;
- répondre, en temps opportun, à toutes les demandes de renseignements des médias et fournir toute l'aide nécessaire aux journalistes qui cherchent à faire la lumière sur les points litigieux et le processus.

Auditoires clés

- Généralement, les gens qui vivent en Ontario;
- Les communautés qui ont un statut désigné en vertu du Code, et plus particulièrement, les communautés linguistiques qui vivent en milieu minoritaire et les communautés défavorisées, mal desservies et vivant dans les zones éloignées.
- Les organismes communautaires desservant des circonscriptions désignées en vertu du Code, et ce, à l'échelle locale, régionale et provinciale.
- Les services avec un point d'accès (p. ex. les organismes de règlement, 211, les centres de services et les centres d'appel comme la ligne directe sur les normes d'emploi du ministère du Travail).
- Les cliniques juridiques communautaires;
- Les organismes et réseaux de droits de la personne et communautaires actuels.

Messages clés

- Le système des droits de la personne de l'Ontario fonctionne bien. Les gens vivant en Ontario sont en mesure de prendre des mesures efficaces pour défendre leurs droits et les mettre en exécution.
- Les demandes en matière de droits de la personne font toutes l'objet d'un règlement, d'une médiation, d'une procédure de contentieux et d'une décision, et ce, de façon efficiente et efficace.
- La discrimination continue d'avoir une incidence négative sur la vie quotidienne des Ontariennes et des Ontariens, notamment les milieux de travail, l'accès aux services et la recherche ou la capacité de garder un logement.
- Il y a de l'aide pour ceux qui subissent de la discrimination.
- Les employeurs, les fournisseurs de services et les propriétaires doivent respecter la loi.
- Le CAJDP peut élaborer des solutions systémiques en vue de protéger les gens vivant en Ontario contre toute forme future de discrimination.
- Le Centre examine la preuve, la crédibilité et un éventail de facteurs afin de déterminer s'il prendra en charge un dossier et ne s'occupe que des demandes fondées.

Médias

Le CAJDP entretient une relation continue avec les médias communautaires, traditionnels, spécialisés et ayant une langue ou appartenant à une ethnie en particulier. Nous adaptons les messages qui ont une pertinence particulière pour certaines communautés de même que les questions émergentes. Le CAJDP s'est établi comme une ressource de confiance pour les journalistes œuvrant dans les domaines des droits de la personne et de l'accès à la justice, et offre des statistiques et des renseignements d'ordre général afin de fournir un contexte pour des histoires connexes. Malgré les messages répétés de chacun des piliers des droits de la personne, la confusion règne toujours en ce qui a trait aux trois parties distinctes du système des droits de la personne de l'Ontario.

Compte Facebook

À l'été 2017, le Centre a embauché un stagiaire en communications provenant du Collège Humber afin d'aider à résorber les arriérés dans le travail des communications. Cette initiative a donné lieu à la création des toutes premières pages Facebook en français et en anglais du Centre.

Twitter

Le compte Twitter du CAJDP est actif en anglais et en français et @HRlegalhelp voit son nombre d'abonnés croître auprès des communautés juridiques et sociales ainsi que dans l'ensemble de la population. Le CAJDP peut répondre aux questions d'actualité sur Twitter en rappelant aux gens vivant en Ontario leurs droits et en publiant un lien rapide vers des ressources et de l'information juridiques.

Documents publics d'information juridique

L'éducation publique de même que la sensibilisation communautaire ne font pas partie du mandat du CAJDP, mais bien de celui de la Commission ontarienne des droits de la

personne. Bien que le CAJDP puisse répondre rapidement aux points litigieux, il continuera de fournir des documents adaptés aux communautés défavorisées lorsque d'autres organisations ne possèdent cette documentation à portée de main.

Le CAJDP continuera d'élaborer et de mettre à jour des fiches d'information et des guides procéduraux conçus pour aider les candidats qui se représentent eux-mêmes devant le Tribunal. Notre site Web permet aux utilisateurs de fournir une rétroaction au sujet des fiches de renseignements individuelles. Nous varions le contenu, le format et la mise en place en fonction des résultats obtenus.

Vidéos

Dans un souci de faire rayonner les services juridiques du CAJDP auprès d'un auditoire plus vaste, en visant précisément la population plus jeune de l'Ontario, la création de vidéos en anglais et en français contenant des sous-titres s'avère une occasion d'explorer de nouveaux moyens de mobilisation. Le Centre illustrera des exemples de la façon dont une personne habitant en Ontario peut soumettre une demande de droits de la personne, présentera des scénarios de cas possibles et fournira également un aperçu de ses activités.

Section 10 : Plan de diversité et d'inclusion

Le CAJDP a adopté un certain nombre d'initiatives liées à l'équité afin de soutenir une main-d'œuvre diversifiée, dont un programme continu de formation du personnel sur des questions d'égalité et d'inclusion. Au cours de la période de planification, le CAJDP continuera de:

- prodiguer de la formation en matière d'équité et d'inclusion à l'ensemble du personnel;
- intégrer l'équité/la compétence culturelle dans le processus d'évaluation du rendement régulier pour l'ensemble du personnel;
- incorporer les valeurs d'équité/de compétence culturelle dans tous les concours d'emploi;

Le Centre veille constamment à ce que son personnel et son Conseil d'administration reflètent les communautés qu'il dessert. Ce faisant, au cours de la période de planification, nous continuons à nous efforcer d'appuyer les initiatives liées à l'équité qui ont été énoncées dans notre plan de diversité. Plus précisément :

- prodiguer de la formation en matière d'équité et d'inclusion à l'ensemble du personnel;
- intégrer l'équité et la compétence culturelle dans le processus d'évaluation du rendement régulier pour l'ensemble du personnel;
- incorporer les valeurs d'équité et de compétence culturelle dans tous les concours d'emploi.

De plus, et en conformité avec les nouvelles obligations énoncées pour tous les titulaires de permis du Barreau de l'Ontario, chaque avocat et parajuriste créera et adoptera un énoncé de principes individuel qui reconnaît l'obligation de chaque personne de promouvoir l'égalité, la diversité et l'inclusion. En outre, le CAJDP élaborera et mettra en œuvre une politique sur les droits de la personne et la diversité qui concerne particulièrement les enjeux de diversité et d'inclusion.

Section 11 : Plan d'accessibilité pluriannuel

Sphères de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario	Mesure	Date de fin
Service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Sonder les clients qui ont demandé une mesure d'adaptation dans la foulée de la prestation des services; effectuer un suivi régulier si tout besoin relatif à des aménagements spéciaux n'a pas été satisfait. • Mettre en œuvre l'intégration de la vidéo contenant l'ASL ou de la fonction Skype afin de fournir une interprétation à distance pour les personnes malentendantes du public et les clients qui ont recours à l'ASL. • Examiner les pratiques d'adaptation et les mettre à jour au besoin. 	<ul style="list-style-type: none"> • Janvier 2013 et en cours • Mars 2016 et en cours • En cours
Plan d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> • Surveiller les politiques d'approvisionnement afin d'assurer l'uniformité avec les pratiques exemplaires (les politiques et pratiques ont été mises à jour pour tenir compte des facteurs d'accessibilité). 	<ul style="list-style-type: none"> • En cours
Formation	<ul style="list-style-type: none"> • Former le personnel sur les questions d'équité et de mesures d'adaptation; consulter le personnel au sujet des besoins de formation. • Appuyer les initiatives liées à l'incapacité du Comité de diversité et d'inclusion. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cours • En cours

Information et communications	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir à jour le site Web avec des caractéristiques d'accessibilité améliorées. • Tous les documents publics sont disponibles dans WORD. • Toute la correspondance comprend des avis précisant que d'autres formats accessibles sont disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cours • En cours • En cours
Emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès du personnel sur l'équité en matière d'emploi. • Sondage auprès du personnel sur les besoins en aménagements spéciaux. • Surveiller les progrès liés à l'atteinte et au maintien des objectifs d'accessibilité. • Examiner les antécédents afin de veiller à ce que les candidats soient conscients de leur engagement à l'égard des mesures d'adaptation dans le processus de recrutement et s'ils se voient offrir le poste. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2019 • Septembre 2018 • En cours • En cours

Section 12 : Plan financier triennal

Les défis financiers les plus importants auxquels fait face le CAJDP dans l'atteinte de ses objectifs sont énoncés ailleurs dans le présent document, notamment, le maintien de notre capacité actuelle à offrir des services juridiques améliorés dans le cadre du Projet de médiation, l'obtention de fonds pour offrir des salaires concurrentiels pendant la période de planification. Parmi les autres défis auxquels fait face le CAJDP, citons le programme de rémunération des cadres, étant donné que la rémunération actuelle des cadres se situe sous le niveau intermédiaire des fourchettes salariales du projet de programme.

Nous atténuerons ces risques et pressions connexes grâce à une bonne planification, à des analyses périodiques et à l'évaluation des dépenses et des prévisions afin d'harmoniser les objectifs de prestation de services, en apportant des ajustements au besoin. La capacité du CAJDP, en tant que petit organisme, de faire preuve de souplesse

et de s'adapter aux circonstances changeantes, appuie cette stratégie d'atténuation du risque. Parmi les autres stratégies mises en place, citons la recherche de financement ponctuel pour satisfaire les objectifs de prestation de services et appuyer les initiatives d'efficacité de la TI. Les coûts sont partagés avec les partenaires, comme Osgoode Hall, dans la mesure du possible, afin de soutenir l'optimisation des ressources financières du CAJDP.

Le financement de 600 000 \$ du Projet de médiation fait partie du processus de planification pour les prochaines années et renforcera la capacité du CAJDP de satisfaire à ses buts et à ses objectifs en matière de services. Le financement du Projet de médiation donne lieu à des efficacités éprouvées pour le CAJDP et le système des droits de la personne grâce au règlement hâtif des dossiers en les détournant du processus d'audience du Tribunal. La perte de financement pour ce projet engendrerait une perte de ces gains d'efficacité.

Nous gérons le risque associé au fait d'offrir des salaires concurrentiels grâce à la planification continue, à la surveillance et à l'examen des besoins et des coûts en ressources humaines, tout en nous assurant d'être conforme aux buts et aux objectifs de prestation de services. Nous avons recours à la gestion des postes vacants seulement lorsque cela est inévitable. Des changements aux ressources humaines sont prévus et analysés dans le but d'offrir des salaires concurrentiels dans l'ensemble de la fonction publique.

Si les fonds ne sont pas disponibles pour maintenir le Projet de médiation et réaliser des progrès au chapitre de la rémunération concurrentielle des avocats, le CAJDP serait forcé d'abolir des postes, de diminuer l'offre de services et de ne pas satisfaire ses objectifs en matière de rendement et les buts du Projet de médiation.

La planification en vue de la prochaine période de trois ans englobe la préparation d'analyses détaillées des dépenses de l'année précédente et la détermination des efficacités, surtout au chapitre des autres frais d'exploitation directs. Parmi les exemples d'efficacité, citons l'accès aux services consolidés ou aux partenariats de services, dans la mesure du possible, et la renégociation ou l'acquisition de nouveaux services contractuels, tous deux ayant donné lieu à une diminution des coûts d'exploitation.

Les projections liées à la dotation, conjointement à la demande de service et à la charge de travail prévues, ont été incorporées à la planification financière de 2018-2019 et les années futures. Ces projections sont sans cesse analysées et modifiées afin d'assurer que les fonds sont utilisés plus efficacement et que les risques financiers sont décelés de façon précoce.

Les plus gros atouts du CAJDP sont ses systèmes de TI, qui sont gérés sur une période d'amortissement de trois à cinq ans. En étalant les dates de mises à niveau et de remplacement, le CAJDP s'assure de répartir les répercussions financières sur plusieurs années. Les projets d'immobilisations en TI sont mis en œuvre selon le financement disponible. Les améliorations mineures aux immobilisations financées par le Ministère

sont planifiées afin de garantir que l'espace physique alloué soit efficient, soutienne l'accessibilité, la sécurité du personnel et le maintien des programmes comme le Projet de médiation et les programmes des étudiants en droits.

Les variations énoncées dans le budget ci-dessous sont dues aux postes vacants engendrés par les congés de maladie et autres. Les postes vacants sont surveillés et gérés tout au long de l'année et les ressources sont réharmonisées afin de s'assurer de l'utilisation la plus efficace possible des fonds. La priorité est accordée à l'utilisation des fonds en vue de soutenir les services directs.

Budget d'exploitation pluriannuel

Catégories de dépenses	2017-2018 Budget	2017-2018 Prévision relative au F et E	Explication des variations	2018-2019 Budget	2019-2020 Budget	2020-2021 Budget
Exploitation						
Salaires et traitements	4 194 900	4 253 800		4 253 800	4 253 800	4 253 800
Avantages	814 600	807 300		807 300	807 300	807 300
Autres frais d'exploitation directs	734 700	833 100		833 100	833 100	833 100
Dépenses du Conseil d'administration	42 000	42 000		42 000	42 000	42 000
Total des frais d'exploitation	5 786 200	5 936 200		5 936 200	5 936 200	5 936 200
Revenus						
Financement de base	5 336 200	5 336 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200
Financement de la médiation	525 000	600 000	Le MPG financera complètement le Projet de médiation	600 000		
Report						
TOTAL des revenus	5 861 200	5 936 200		5 936 200	5 336 200	5 336 200

Section 13 : Mesures de rendement et objectifs

1. Mesure de rendement : Nombre de demandes de renseignements et d'appels téléphoniques ayant obtenu réponse

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
25 000 réponses aux demandes de renseignements.	25 200 réponses aux demandes de renseignements.	25 300 réponses aux demandes de renseignements.	25 500 réponses aux demandes de renseignements.
82 % d'appels ont eu une réponse.	83 % d'appels ont eu une réponse.	84 % d'appels ont eu une réponse.	85 % d'appels ont eu une réponse.

2. Mesure de rendement : Le taux de règlement des causes du CAJDP lors des séances de médiation du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
67 % des causes qui aboutissent en médiation sont réglées à cette étape.	69 % des causes qui aboutissent en médiation sont réglées à cette étape.	70 % des causes qui aboutissent en médiation sont réglées à cette étape.	70 % des causes qui aboutissent en médiation sont réglées à cette étape.

3. Mesure de rendement : Nombre de causes réglées par le CAJDP avant ou lors de la séance de médiation du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
100 causes réglées entre la médiation et avant ou lors de l'audience.	110 causes réglées entre la médiation et avant ou lors de l'audience.	115 causes réglées entre la médiation et avant ou lors de l'audience.	115 causes réglées entre la médiation et avant ou lors de l'audience.

4. Mesure de rendement : Le pourcentage de causes que le CAJDP règle avant ou au début d'une audience devant le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
80 % des causes à l'étape des audiences	80 % des causes à l'étape des audiences	85 % des causes à l'étape des audiences	85 % des causes à l'étape des audiences

sont réglées au début de l'audience.	sont réglées au début de l'audience.	sont réglées au début de l'audience.	sont réglées au début de l'audience.
--------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------

5. Mesure de rendement : Nombre de clients qui déclarent que le service du CAJDP est bien ou très bien.

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
Au moins 90 % des clients affirment que les services du CAJDP sont bons ou très bons.	Au moins 90 % des clients affirment que les services du CAJDP sont bons ou très bons.	Au moins 90 % des clients affirment que les services du CAJDP sont bons ou très bons.	Au moins 90 % des clients affirment que les services du CAJDP sont bons ou très bons.

6. Mesure de rendement : Le nombre d'activités médiatiques traitant des dossiers du CAJDP et visant à éclairer les Ontariennes et les Ontariens sur leurs droits en matière de droits de la personne et les moyens de les mettre en application.

2016-2017 Objectif de rendement	2017-2018 Objectif de rendement	2018-2019 Objectif de rendement	2019-2020 Objectif de rendement
Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins cinq histoires traitant des droits de la personne émanant de ses services.	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins six histoires traitant des droits de la personne émanant de ses services.	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins six histoires traitant des droits de la personne émanant de ses services.	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins six histoires traitant des droits de la personne émanant de ses services.