

HRLSC

Human Rights Legal Support Centre

2021-2022 – 2023-2024 Plan opérationnel et d'activités accessible

CAJDP

Centre d'assistance juridique
en matière de droits de la personne

Table des matières

Section 1 : Résumé	3
Section 2 : Notre mandat.....	6
Section 3 : Survol des programmes et des activités.....	8
Section 4 : Analyse de l'environnement	10
Section 5 : Orientations stratégiques et plan de mise en œuvre, influences environnementales, risques et hypothèses clés	13
Section 6 : Plan sur le capital humain	16
Section 7 : Technologies de l'information (TI) / Plan de prestation du service électronique.....	20
Section 8 : Initiatives impliquant des tierces parties	22
Section 9 : Plan de communications	25
Section 10 : Plan de diversité et d'inclusion	28
Section 11 : Plan d'accessibilité pluriannuel.....	29
Section 12 : Plan financier triennal.....	32
Section 13 : Mesures de rendement et objectifs*	35

Section 1 : Résumé

Introduction

L'histoire du Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne (également appelé « CAJDP » ou « Centre » dans le présent document) pendant la COVID-19 témoigne à la fois de l'adaptabilité et de la résilience de son personnel et des clients qu'il sert.

Une grande partie du plan d'activités de cette année est inévitablement liée à la façon de naviguer dans cette période de pandémie et de surmonter les défis qu'elle a posés, et ce, en toute sécurité et avec succès.

La réponse du Centre à tout ce changement est restée ancrée dans sa force fondamentale, soit le lien éclairé et humain qu'il a toujours fourni aux requérants et aux parties prenantes. Cette année, le personnel a continué de fournir des services inestimables, complets, accessibles et inclusifs sur le plan culturel. Ces services sont offerts du début à la fin du processus de requête en matière de droits de la personne. Le travail continu du Comité de sensibilisation des services aux Autochtones (CSSA) du Centre en est un exemple clé. Cette année, le CSSA a célébré dix ans de service aux requérants qui s'identifient comme Autochtones. Ces requérants peuvent choisir de recevoir des services juridiques en matière de droits de la personne de la part des membres du personnel autochtones du CAJDP, renforçant ainsi la confiance dans un système de justice qui a souvent marginalisé les collectivités autochtones. L'investissement du Centre dans l'accessibilité et les mesures d'adaptation garantit des services durables qui peuvent promouvoir davantage une culture des droits de la personne en Ontario.

Le Centre est fier d'agir à titre de défenseur des droits de la personne dans la province. Au cours de l'année financière à venir, le Centre célébrera sa dixième année de partenariat avec la faculté de droit d'Osgoode de l'Université York dans le cadre du Programme intensif de lutte contre la discrimination (PILD). Ce programme d'apprentissage expérientiel permet aux étudiants en droit d'acquérir une expérience inestimable dans les domaines des droits de la personne et du droit administratif. Non seulement le programme profite-t-il aux étudiants d'Osgoode et au CAJDP, mais il profite également à la profession juridique, renforce les connaissances et engage les étudiants dans les droits de la personne en tant que futurs leaders dans le domaine.

Le plan d'activités de cette année souligne l'engagement du Centre à fournir les services juridiques de haute qualité auxquels s'attendent ses parties prenantes et les Ontariens. Ces services sont d'une importance cruciale pour les collectivités les plus vulnérables de la province, surtout pendant une période d'incertitude sans précédent.

Réalisations

Objectifs 2019-2020

Réalisations 2019-2020

70 % des clients se disent très satisfaits ou satisfaits des services du CAJDP.	→	96 % des clients sondés ont déclaré être satisfaits ou très satisfaits des services du CAJDP
Deux récits positifs sur les droits de la personne dans les médias mentionnent les services du CAJDP.	→	Plus de 20 récits positifs sur les droits de la personne mettent en vedette les services du CAJDP. Une affaire a suscité de l'attention à l'échelle nationale et internationale.
95 cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience	→	86 cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience
70 % d'appels ont reçu une réponse	→	68 % d'appels ont reçu une réponse
Taux de règlement de 66 % à la médiation	→	Taux de règlement de 66 % à la médiation
75 % des cas à l'étape des audiences ont été réglés lors de l'audience	→	84 % des cas à l'étape des audiences ont été réglés lors de l'audience

Principaux éléments des stratégies

En raison de la pandémie, le personnel du Centre a fait la transition vers le télétravail, et ce, de manière rapide et harmonieuse. Ce défi a servi de catalyseur pour la poursuite de l'innovation et du développement numériques au Centre. En matière de TI, le Centre cherche à :

- Explorer les logiciels de communications numériques afin de fournir des services supplémentaires sur le Web et par téléphone aux utilisateurs, clients et requérants;
- Rechercher des moyens d'améliorer le partage d'information et la planification des services au client.

Le Centre continue de nouer des partenariats avec des organisations qui appuient son mandat et offrent des occasions clés de partage des connaissances. Dans ce domaine, le Centre prévoit de :

- Soutenir les réseaux de partage des connaissances, en collaborant avec les autres organismes du système des droits de la personne de l'Ontario et d'autres parties prenantes;
- Poursuivre sa gestion des étudiants en droit, en particulier dans le cadre du Programme intensif de lutte contre la discrimination, en offrant une expérience de travail pratique dans le domaine des droits de la personne; et
- Élargir son rayonnement régional et sa collaboration avec les services locaux par l'engagement et le partenariat avec les cliniques juridiques communautaires.

En tant qu'organisme inclusif et attentif à la diversité de l'Ontario, le Centre s'engage également à refléter ces valeurs dans son milieu de travail et sa prestation de services au public. Dans ses efforts continus pour faire progresser l'égalité au moyen de la défense des droits, le Centre :

- Demeurera un défenseur proactif de l'équité et de la diversité dans ses bureaux grâce à des mécanismes de rétroaction et des discussions dirigées par le personnel;
- Élargira les indicateurs de rendement et les exigences du poste en matière d'équité et de diversité; et
- Poursuivra l'éducation en milieu de travail axée sur la lutte contre le racisme envers les Noirs, la formation sur la crise de santé mentale et la réalisation de l'engagement du Centre à l'égard des recommandations de la Commission de vérité et de réconciliation du Canada.

Agissant en tant que défenseur de la dignité de chaque personne et de l'égalité d'accès aux ressources et aux services, le Centre continue de refléter ces valeurs dans son milieu de travail et ses services aux clients. Afin de veiller à ce que toutes les personnes aient un accès égal à ses services de soutien juridique et à ce qu'elles en retirent les mêmes avantages, le Centre entend :

- Maintenir son plan d'accessibilité pluriannuel;
- Consulter les parties prenantes pour optimiser l'accessibilité des services pour les communautés vulnérables et assurer des services culturellement inclusifs pour les clients francophones et autochtones; et
- Fournir aux utilisateurs de services et aux requérants des ressources et des produits de communication conformément à la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* de 2005 et aux Directives pour l'accessibilité aux contenus Web (WCAG) 2.0.

Section 2 : Notre mandat

Mandat législatif

En vertu du *Code des droits de la personne* (le *Code*), le CAJDP prodigue des conseils, de l'assistance et des services juridiques aux gens dont les droits en vertu du *Code* ont été bafoués. Le Centre est tenu « d'élaborer et 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*, art. 45.12 et 45.13)

Énoncé de vision :

Le CAJDP 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 vivre et de travailler dans la dignité et le respect.

Énoncé de mandat :

Le Centre 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 accessibles et de qualité aux victimes de discrimination, en contravention des lois ontariennes en matière de droits de la personne.

Valeurs fondamentales

Égalité réelle :

Soutenir le droit de chaque Ontarien à vivre et à travailler dans la dignité et le respect.

Accessibilité :

Fournir un service centré sur le client et adapté à sa culture pour que tous les Ontariens puissent accéder librement et sans entrave aux services d'exécution en matière de droits de la personne.

Excellente qualité de service :

Fournir des services juridiques et de soutien de haute qualité, de manière efficace et en temps utile.

Processus transparent et consultatif :

Consulter les principales parties prenantes du CAJDP pour s'assurer que ses services reflètent le mandat législatif du Centre et répondent aux besoins des communautés qu'il sert et de tous les Ontariens qui ont été victimes de discrimination.

En accord avec le ministère du Procureur général

Les énoncés de vision et de mandat du CAJDP garantissent que les activités de l'organisation sont harmonisées avec le but et les objectifs exprimés dans son plan stratégique. Les valeurs fondamentales du Centre, ainsi que ses énoncés de vision et de mandat, mettent l'accent sur l'accès à la justice, l'excellence du service et la capacité de répondre aux besoins des Ontariens. Cette orientation stratégique correspond à celle du ministère du Procureur général (MPG).

Pour atteindre les objectifs législatifs du Centre, l'organisme s'engage à fournir des services novateurs qui favorisent la dignité et le respect de tous les Ontariens en soutenant un système des droits de la personne qui est efficace, efficient et apte à réagir.

Section 3 : Survol des programmes et des activités

Le CAJDP s'efforce de faire avancer l'égalité et la protection des droits de la personne pour tous les Ontariens. Grâce à ses programmes innovants, le Centre remplit son mandat législatif qui consiste à établir et à administrer un système rentable et efficace pour fournir des services juridiques et d'information de haute qualité dans toute la province.

Les programmes et services du Centre comprennent :

- Accueil et aide relative aux requêtes
 - Le Centre fournit des renseignements et des conseils juridiques aux personnes qui croient avoir été victimes de discrimination, principalement dans les domaines de l'emploi, des services et du logement. Le Centre aide les requérants potentiels à déterminer si leur situation requiert le dépôt d'une requête pour atteinte aux droits de la personne. Après avoir déterminé si une requête est envisageable, le Centre discute des options qui s'offrent au requérant pour résoudre la question, mettant l'accent sur la négociation et le règlement. Chaque année, le Centre répond à plus de 19 000 demandes et reçoit en moyenne 100 appels par jour sur ses lignes d'accueil.
 - Le Centre aide à préparer les requérants en matière d'atteinte aux droits de la personne, en fournissant chaque année des conseils juridiques détaillés aux personnes qui l'appellent, lesquelles comptent pour plus de 1 800. À la suite de leurs discussions avec le Centre, certains requérants potentiels choisissent de ne pas déposer de requête pour atteinte aux droits de la personne ou décident de demander l'aide d'autres sources, comme les syndicats.
- Règlements :
 - Le CAJDP aide les requérants à négocier des règlements à plusieurs étapes du processus de requête et d'audience. De tels règlements peuvent avoir lieu avant ou peu après le dépôt d'une requête pour atteinte aux droits de la personne, avant ou pendant la médiation, ainsi qu'avant ou pendant une audience sur les droits de la personne. Le Centre a réglé plus de 300 cas au cours de l'exercice 2019-2020.
- Médiations :
 - Chaque année, le CAJDP représente plus de 350 requérants lors de leurs médiations en matière de droits de la personne. Soixante-six pour cent des cas de médiation du Centre se soldent par un règlement.
- Audiences :
 - Le CAJDP offre une représentation juridique aux requérants lors des audiences en matière de droits de la personne. La majorité des audiences

du Centre sont réglées avant ou pendant l'audience. Bon nombre de ces règlements ont lieu le premier jour des audiences.

- Exécution :
 - Le CAJDP aide les requérants à obtenir des règlements pécuniaires et à faire appliquer les décisions du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (« TDPO ») quant à l'attribution de dommages-intérêts.
- Contrôle judiciaire :
 - Le CAJDP aide les requérants dans le cadre du contrôle judiciaire des décisions du TDPO.
- Ressources juridiques en ligne
 - Le site Web du CAJDP fournit de nombreux renseignements et outils d'auto-assistance et de procédure sur les questions relatives aux droits de la personne. Il y a eu plus de 213 795 visites sur le site Web du Centre au cours de l'exercice 2019-2020.

Les demandes actuelles du Centre sont affectées par la pandémie et les défis auxquels est confronté le TDPO. On s'attend à ce que la demande pour les services du Centre augmente considérablement lorsque la pandémie sera stabilisée et que la société retrouvera une certaine forme de normalité.

En outre, le TDPO est en train de recruter de nouveaux arbitres. À mesure que les postes à temps plein seront pourvus, la capacité du TDPO de traiter les requêtes (y compris la conduite de médiations et d'audiences) augmentera considérablement. Une recrudescence des médiations et des audiences pourrait exercer des pressions sur les ressources et la capacité du CAJDP à fournir des services juridiques. La situation fera l'objet d'une surveillance étroite. En cas de besoin, le Centre apportera les ajustements appropriés, dans les limites de son allocation budgétaire, pour servir le plus d'Ontariens possible.

Section 4 : Analyse de l'environnement

Facteurs externes

Imprévisibilité de la trajectoire pandémique de la COVID-19 :

La pandémie est actuellement le facteur environnemental le plus important pour les parties prenantes et les clients du Centre. L'impact à long terme de la pandémie sur les communautés et les familles au Canada et en Ontario demeure largement inconnu, mais certains domaines d'intérêt pour le Centre pourraient comprendre :

- Les représailles contre les travailleurs signalant des problèmes de santé et de sécurité liés à la propagation de la COVID-19 dans les milieux de travail;
- Des licenciements de travailleurs qui ont contracté la COVID-19 ou dont un membre de la famille l'a contractée;
- Des problèmes liés à l'emploi en raison du manque de possibilités concernant la garde d'enfants ou l'apprentissage à distance;
- Une protection pour les locataires incapables de payer leur loyer en raison du chômage lié à la pandémie de COVID-19;
- Un examen des objections à la vaccination en regard du *Code*;
- Une discussion plus approfondie sur les politiques de triage dans les soins de santé, relativement aux hospitalisations liées à la COVID-19; et
- La nécessité d'obtenir plus de données démographiques afin de mieux suivre les cas de discrimination pendant la pandémie de COVID-19.

Environnement d'exploitation actuel :

Cette année, les injustices sociales ont également été mises au jour par de nombreux exemples de violence raciale, de discours haineux et d'incitation à des comportements et à des attitudes discriminatoires, en particulier à l'encontre des Sud-Asiatiques, des Noirs, des Autochtones et d'autres personnes de couleur. Ces incidents, qui mettent en lumière les problèmes causés par le racisme systémique, ont eu un impact négatif sur le sentiment de sécurité et de bien-être des communautés et des personnes touchées. Ces événements se sont ajoutés aux appels existants pour des changements de politique adaptés de la part des groupes qui préconisent :

- La mise en œuvre intégrale des recommandations de la Commission de vérité et de réconciliation du Canada;
- La lutte contre le racisme à l'égard des Noirs; et
- La lutte contre le harcèlement sexuel systémique au travail, dans le cadre de campagnes comme les mouvements #MoiAussi (#MeToo) et #TimesUp.

Il sera nécessaire que les divers paliers de gouvernement travaillent avec les collectivités touchées et que le Centre intervienne et collabore avec les personnes qui demandent réparation pour ces injustices, car elles comprennent des questions liées au *Code*.

Changements de politique : Lettre de mandat du ministère du Procureur général

Dans sa récente lettre de mandat adressée au CAJDP, le ministère du Procureur général énonce les attentes et les orientations suivantes pour le Centre pour l'année à venir :

- Utilisation responsable des fonds : veiller à la transparence et à l'optimisation des ressources dans la prestation de services de haute qualité en matière de droits de la personne, tout en continuant d'identifier des options pour un fonctionnement rentable de l'organisme ;
- Normes de service : Respecter ou dépasser les normes de service déjà établies par le CAJDP et s'assurer qu'elles continuent d'être reflétées dans les documents de reddition de comptes du Centre ;
- Tests liés aux revenus : Conformément aux examens et aux conseils fournis, explorer l'élaboration d'un cadre pour l'introduction de tests obligatoires liés au revenu, comme ceux d'Aide juridique Ontario, afin de s'assurer que les Ontariens vulnérables qui ont le plus besoin de nos services les reçoivent.

Le CAJDP est convaincu qu'il a mis en place des mesures pour assurer l'optimisation des ressources ainsi que des dispositions pour des opérations rentables. Les normes de service du Centre sont établies chaque année et font l'objet d'une surveillance attentive de la part de son conseil d'administration.

Tenant compte de ces facteurs, le Centre amorcera un processus complet d'examen de la faisabilité des tests liés aux revenus pour ses clients. Ce processus comprendra une étude des personnes qui appellent le Centre et des clients qu'il sert, ainsi que des consultations avec les parties prenantes. Cette étude sera suivie d'une analyse plus approfondie réalisée par le conseil d'administration et le personnel du Centre, qui débutera en 2021.

Accessibilité des programmes et services : Restructuration au sein du TDPO

Selon Statistique Canada, les retards des tribunaux et l'accès à la justice ont été gravement touchés par la pandémie de COVID-19. Ces difficultés ont fait en sorte que le processus de prestation de services juridiques efficaces aux requérants par le CAJDP dépend désormais des fluctuations quotidiennes subies par le TDPO, en partie en raison de la pandémie. L'augmentation du nombre de dossiers en attente rendra difficile l'accès à des services juridiques adaptés pour les requérants au cours de l'année à venir. La COVID-19 a encore exacerbé les difficultés du TDPO concernant la nomination des arbitres, ce qui a entraîné des retards importants dans le traitement des requêtes, des défenses et d'autres représentations déposées par les parties. Ces retards ont un impact profond sur les clients du Centre, dont beaucoup attendent depuis des mois ou des années que leurs requêtes soient réglées.

Le CAJDP croit comprendre que les dirigeants actuels du TDPO se sont engagés à répondre à la nécessité de nommer des arbitres. Le Centre comprend également qu'un plan est en cours d'élaboration pour gérer les dossiers en attente que doit traiter le TDPO. Le Centre sera sur place pour aider le TDPO de toutes les manières possibles afin d'assurer l'existence d'un système de droits de la personne efficace et efficient pour les Ontariens.

Facteurs internes

Changements structurels et relations de travail dans le contexte de la COVID-19

Le CAJDP fait tout en son pouvoir pour s'assurer que des mesures de protection sont en place afin de protéger le personnel tout en continuant de fournir des services juridiques de grande qualité aux requérants potentiels et actuels. Le Centre s'est engagé à suivre les recommandations des agences de santé publique afin que son personnel puisse éventuellement reprendre ses activités dans les bureaux. Le Centre reconnaît également l'importance d'offrir divers points d'accès aux utilisateurs pour prendre contact et recevoir des services. Comme l'exige le contexte actuel de pandémie, le Centre explore activement les moyens d'améliorer sa prestation de services sur le plan numérique. Au cours du prochain exercice, le Centre explorera la possibilité d'utiliser son nouveau système téléphonique et son nouveau portail client pour fournir efficacement des services à tous les Ontariens qui communiquent avec lui pour obtenir de l'aide.

Données démographiques de la main-d'œuvre : Roulement au sein du personnel dirigeant

Le CAJDP fait régulièrement face à des défis concernant le départ de cadres supérieurs. Le départ des cadres supérieurs a une incidence sur la capacité du Centre à fournir des services juridiques, surtout à l'étape des audiences. Cette situation a également une incidence sur la croissance de l'expertise interne et la planification de la relève. Le Centre continue de chercher des moyens de remédier à l'attrition de sa cohorte d'avocats chevronnés. Le budget actuel et statique du Centre a un impact sur sa compétitivité en matière de recrutement et de maintien en poste des professionnels.

Section 5 : Orientations stratégiques et plan de mise en œuvre, influences environnementales, risques et hypothèses clés

Comme mentionné dans la section précédente, les principaux facteurs d'influence environnementaux pour le prochain exercice sont les préoccupations logistiques auxquelles le TDPO est confronté, qui ont été aggravées par l'actuelle pandémie de COVID-19.

En cette période d'incertitude, la nécessité des services du CAJDP demeure aussi immédiate et cruciale que jamais. Le Centre continue d'optimiser sa prestation de services aux parties prenantes pendant cette période d'imprévisibilité où les ressources sont limitées.

Objectifs de rendement et priorités d'ensemble

Le plan opérationnel et d'activités du CAJPD soutient les priorités stratégiques clés qui suivent :

- Promouvoir l'égalité par la défense des droits;
- Développer l'accès aux services et au soutien juridiques;
- Défendre les droits de la personne en Ontario.

Promouvoir l'égalité par la défense des droits

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 requêtes le plus tôt possible;
- Fournir de l'information et des conseils juridiques aux requérants qui sont en mesure de se représenter eux-mêmes afin de les aider à obtenir gain de cause devant le TDPO;
- Représenter les requérants dont les requêtes sont bien fondées et qui seraient désavantagés s'ils devaient se représenter eux-mêmes;
- Soutenir les clients dans la transition vers des audiences écrites et virtuelles au TDPO.

De plus, le CAJPD :

- Explorera les occasions de collaborer avec la Commission ontarienne des droits de la personne (CODP) sur les enjeux relatifs aux droits de la personne;
- Utilisera des outils en ligne et d'autres plateformes numériques pour améliorer et soutenir une prestation de services efficace aux requérants pendant la pandémie de COVID-19;
- Utilisera un nouveau système téléphonique pour offrir d'autres points d'accès aux services et explorer l'utilisation d'un logiciel d'engagement des clients en ligne amélioré et intégré aux futures mises à niveau du système téléphonique et du portail;

- Mettra pleinement en œuvre le système amélioré de gestion des cas (y compris un outil de planification automatisé pour les entretiens avec le personnel juridique) afin de soutenir sa capacité à gérer une charge de travail exigeante malgré des ressources humaines réduites;
- Utilisera des statistiques pour améliorer l'efficacité et soutenir l'analyse des services, et veiller à ce que les décisions soient fondées sur des données probantes;
- Continuera de nourrir son partenariat avec le programme intensif de lutte contre la discrimination de la faculté de droit d'Osgoode Hall;
- Cernera les possibilités de formation juridique continue dans le domaine des droits de la personne et des domaines juridiques connexes pour l'ensemble du personnel.

Développer l'accès aux services juridiques et de soutien

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

- Soutenir les efforts du Comité de sensibilisation des services aux Autochtones du CAJDP pour fournir des services juridiques et de soutien aux communautés autochtones;
- Poursuivre une sensibilisation ciblée auprès des personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) afin qu'elles se familiarisent davantage avec les services du Centre;
- Fournir rapidement des réponses aux demandes de renseignements téléphoniques et aux demandes d'entrevues juridiques;
- Mettre en œuvre la numérisation continue et la modernisation numérique de l'information juridique pour les utilisateurs Web. Cela comprendra : la mise en œuvre complète d'un module automatisé d'inscription à l'horaire des entrevues; la mise en œuvre du portail en ligne; et la mise en place d'outils Web interactifs pour améliorer l'interface de l'utilisateur en ligne;
- Explorer la possibilité de mettre en œuvre des tests liés aux revenus pour les utilisateurs des services du Centre.

De plus, le CAJPD :

- Explorera la possibilité d'obtenir un accès aux dossiers numériques du TDPO, ce qui permettra un processus plus simple et plus efficace d'accès à l'information sur les cas des clients afin d'assurer des décisions rapides en matière de prestation de services du CAJDP;
- Maintiendra une présence régionale en établissant des accords de travail créatifs avec le personnel, y compris dans le Nord de l'Ontario;
- Utilisera des outils de rétroaction des clients en ligne pour mesurer les taux de satisfaction et soutenir le maintien de la qualité du service;
- Cernera les possibilités de formation en matière de diversité, d'équité, d'anti-oppression et de santé mentale pour l'ensemble du personnel.

Défendre les droits de la personne en Ontario

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

- Continuer à travailler en collaboration avec les piliers du système des droits de la personne (CODP et TDPO) afin d'élaborer un plan pour répondre aux besoins critiques du système après la pandémie;
- Démontrer l'importance de la protection des droits de la personne pour les Ontariennes et Ontariens;
- Continuer à attirer l'attention des médias ciblés pour informer le public sur les droits de la personne et accroître le soutien du public aux questions sur le sujet, en définissant davantage l'orientation et les responsabilités du nouveau coordonnateur des communications et des relations publiques du Centre; et
- Miser sur une sensibilisation ciblée auprès des communautés marginalisées.

De plus, le CAJPD :

- Veillera à ce que les membres du conseil d'administration et le personnel du Centre soient représentatifs des personnes et des cultures des communautés qu'il sert;
- Recommandera au ministre du Procureur général que les prochaines nominations au conseil reflètent la diversité de la population de l'Ontario;
- Soutiendra le conseil du Centre dans le perfectionnement continu des compétences afin d'assurer la responsabilisation et la transparence de la gouvernance de l'organisation;
- Mobilisera le comité d'équité, de diversité et d'inclusion du Centre en vue de mettre à jour le plan et la politique de diversité et d'inclusion; et
- Examinera toutes les politiques pour assurer la conformité avec la politique de diversité et d'inclusion du Centre.

Section 6 : Plan sur le capital humain

Le CAJPD est déterminé à offrir un service exceptionnel à ses clients. Pour répondre à ses besoins budgétaires changeants tout en conservant l'envergure et les ressources nécessaires à sa prestation opérationnelle, le Centre devra maintenir un plan de capital humain adaptatif et dynamique.

Contexte stratégique

La planification du capital humain du CAJPD se veut le reflet des principales valeurs organisationnelles de qualité réelle, d'accessibilité, d'excellente qualité du service et de processus transparents. Cette planification est intégrée à la planification opérationnelle et des services du Centre. Cette intégration et ces priorités sont incorporées d'un bout à l'autre du processus décisionnel du Centre en matière de ressources humaines, de la rémunération de la haute direction à la structure salariale.

Composition du conseil

Le Centre est régi par un conseil d'administration. Le conseil d'administration est composé d'administrateurs, dont le président, nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil conformément à la loi en vigueur. Le conseil se compose d'au moins cinq et d'au plus neuf administrateurs. Le conseil compte actuellement sept membres. Les postes vacants au sein du conseil sont en cours d'examen en vue de les pourvoir. Le Centre s'efforce de faire en sorte que son conseil reflète la composition diversifiée de la province. Le conseil révisé actuellement sa structure de gouvernance en vue de mieux s'acquitter de son mandat.

Composition des membres du personnel

Aux côtés du conseil d'administration et de la direction du CAJPD se trouve le personnel à temps plein et à temps partiel du Centre. Environ 46 % du personnel du Centre est syndiqué (SEFPO, section locale 5118). Le Centre et le SEFPO ont terminé les négociations et ont conclu une nouvelle convention collective au début de 2020. Cette convention collective expirera à la fin de 2021. Les négociations pour une nouvelle convention devraient commencer à l'automne 2021.

Nombres d'employés

Type	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Permanent	43	43	43
Temps partiel	0,8	0,8	0,8
Temporaire	4	4	4
Total	47,8	47,8	47,8

Cadres, personnel syndiqué et non syndiqué

Type	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Direction	6,8	6,8	6,8
Groupe d'avocats	14	14	14
Syndicat – SEFPO	22	22	22
Non-syndiqué	5	5	5
Total	47,8	47,8	47,8

Données démographiques de la main-d'œuvre

- 19 % du personnel du CAJDP a entre 25 et 34 ans;
- 48 % du personnel du CAJDP a entre 35 et 44 ans;
- 19 % du personnel du CAJDP a entre 45 et 54 ans;
- 15 % du personnel du CAJDP a entre 55 et 64 ans.

Stratégies de ressources humaines

Les besoins en matière de prestation de services, les objectifs stratégiques et les réalités fiscales sont les facteurs ayant la plus grande incidence sur la gestion et la planification du capital humain et visent ultimement à maintenir un milieu de travail sain, diversifié et inclusif.

Le CAJDP continuera de faire tous les efforts possibles pour tenir compte de la souplesse et de l'innovation dans la planification du capital humain et pour maintenir l'harmonisation avec les plans et les priorités énoncés dans les plans opérationnels et stratégiques.

Objectifs de la planification du capital humain

Les priorités globales pour la période de planification englobent :

- 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 en poste du personnel juridique expérimenté;
- Le maintien de structures salariales durables et concurrentielles pour le personnel syndiqué et non syndiqué;
- La collaboration avec les représentants du MPG pour obtenir un cadre qui permettra la mise à jour de ses politiques d'embauche;
- La protection garantie des renseignements confidentiels. La directrice générale et le CAJDP prendront les mesures appropriées pour inclure des vérifications de sécurité préalables à l'embauche pour tous les nouveaux employés avant qu'ils aient accès à des renseignements et à des systèmes confidentiels;
- La mise en place d'une relève efficace du conseil d'administration;

- L'exécution d'une planification efficace de la relève pour la direction;
- La promotion du perfectionnement continu du personnel et la préservation des structures de personnel qui favorisent la souplesse du service et la prestation du service numérique;
- La mise en œuvre d'un plan de mobilisation du personnel;
- La promotion de possibilités de formation pour le personnel et la direction sur l'intervention en cas de crise de santé mentale, la lutte contre le racisme à l'égard des Noirs et le soutien de la réconciliation du Canada avec les communautés autochtones;
- L'offre d'occasions de perfectionnement du personnel, à savoir des activités de formation juridique continue pertinentes;
- La formation en gestion efficace pour aider les superviseurs à soutenir le personnel.

Stratégies de rémunération

Les stratégies de rémunération du CAJDP sont conformes aux exigences énoncées dans le *Projet de loi 124, Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures*.

Personnel syndiqué et non syndiqué :

La stratégie de rémunération des membres du personnel syndiqués du CAJDP est guidée par la convention collective du SEFPO. Les salaires des membres du personnel non syndiqués du Centre sont conformes aux normes du marché. Le CAJDP effectuera un examen exhaustif de la rémunération au cours de la prochaine période de référence afin de s'assurer que nous utilisons les comparateurs appropriés pour établir les salaires du personnel.

Avocats et gestionnaires des services juridiques :

Les salaires du personnel juridique du CAJDP sont nettement inférieurs à ceux des sociétés comparables. Il s'agit d'un problème permanent qui a une incidence sur le recrutement et le maintien en poste du personnel juridique, et qui se répercute sur les besoins opérationnels du Centre en raison du roulement de personnel fréquent. Au cours de la période de référence à venir, le CAJDP entreprendra un examen exhaustif de la rémunération et discutera avec le conseil et les bailleurs de fonds afin de traiter efficacement de cette question.

Dirigeants :

La stratégie de rémunération des trois dirigeants du Centre est conforme au cadre défini dans la *Loi sur la rémunération des cadres du secteur parapublic*. Les salaires des dirigeants sont également nettement inférieurs à ceux des sociétés comparables sur le marché.

Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne

Structure Organisationnelle*



* Une révision de cette structure organisationnelle a été prolongée jusqu'au 31 mars 2021.

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

Pour appuyer la lettre de mandat du ministère du Procureur général, le CAJDP explore la prestation numérique et les plateformes de service à la clientèle, tout en veillant à ce que les requérants qui ont de la difficulté à accéder aux ressources électroniques ou en ligne soient pris en compte.

Les priorités à court terme du CAJDP comprennent la mise à niveau du système téléphonique d'accueil et du portail client pour mieux soutenir et intégrer les projets pilotes de prestation de services électroniques (PSE).

L'un des objectifs du CAJDP à cet égard suppose l'amélioration de la gestion des volumes d'appels au moyen de changements aux TI et aux horaires du personnel. Une mise à niveau du système téléphonique s'avère nécessaire pour remplacer le système actuel qui est dépassé et risque de tomber en panne.

Le CAJDP accorde une haute priorité à l'intégration numérique des clients. L'élaboration actuelle des services en ligne au Centre est axée sur :

- Terminer la mise en place d'un portail client;
- Explorer l'accès en ligne aux dossiers de requérants existants du TDPO;
- Augmenter la capacité du module automatisé de planification des entretiens pour accroître l'efficacité et la facilité d'accès pour les clients.

Ces pratiques novatrices 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. Les commentaires et suggestions du personnel et les données recueillies auprès des clients ou au moyen de sondages Web auprès des utilisateurs continueront à être suivis et intégrés dans la planification des services numériques.

Un groupe de planification des services, composé de personnel provenant de divers secteurs de prestation de service, sera mis sur pied afin de soutenir davantage l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives et d'essais de prestation de service électronique.

Le CAJDP a pris des mesures pour améliorer ses ensembles de données ouvertes afin que les médias, les chercheurs et les parties prenantes aient accès à des données détaillées sur des sujets comme les finances, l'équité en matière d'emploi, les dossiers fermés et la rétroaction sur le site Web.

Le CAJDP continue d'améliorer son site Web en explorant la poursuite de la numérisation et des services en ligne qui intègrent les outils en ligne et l'information juridique. Ce processus fournira une plateforme plus informative, interactive et conviviale.

Le CAJDP continuera de recourir à des analyses pour comprendre l'utilisation du site Web et éclairer les changements et les ajouts qui y sont faits. Si la situation financière du Centre le permet, ce dernier continuera d'explorer l'utilisation d'outils en ligne. Ces outils comprennent des vidéos d'information à l'appui de la prestation de renseignements juridiques clairs et accessibles ainsi que le modèle de prestation de services juridiques dégroupé du Centre.

À plus long terme, les systèmes du CAJDP seront également mis à jour pour améliorer encore plus la souplesse et la portée des données statistiques qu'il recueille. Le Centre souhaite indexer les données statistiques des cas précédents, classés par domaines sociaux et motifs de discrimination. Un collaborateur potentiel dans le cadre de cette initiative pourrait être la CODP qui a déjà manifesté un intérêt envers ces données.

En vue d'accroître l'efficacité et de soutenir la planification et l'analyse de services, on continuera à apporter des améliorations à la fonction de déclaration à plus long terme. 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 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 plus pertinentes au public et en réponse aux demandes de renseignements des médias.

Tous les projets en cours et à plus long terme seront assujettis aux fonds disponibles. Des améliorations aux plans de reprise informatique après sinistre appuieraient les plans de poursuite des activités du Centre, mais les améliorations dans ce domaine pourront être échelonnées selon les fonds disponibles.

Recommandations issues de l'audit

À la suite d'un audit récemment réalisé par le gouvernement, il a été recommandé de prendre des mesures appropriées pour évaluer la possibilité de migrer les services informatiques du CAJDP vers le Réseau de la FPO et de profiter de l'infrastructure partagée. Le Centre a discuté de l'élaboration d'un plan de migration avec la FPO. Des discussions avec les Services technologiques pour la justice ont également révélé qu'une telle migration exigerait des coûts de démarrage associés importants.

Section 8 : Initiatives impliquant des tierces parties

Collaboration entre les piliers du *Code des droits de la personne de l'Ontario*

Le CAJDP continue de chercher des occasions de s'engager et de collaborer avec le TDPO et la CODP. Actuellement, le Centre participe à la fois au Groupe consultatif pour la réconciliation avec les Autochtones et au Groupe consultatif communautaire qui ont été créés par la CODP.

Groupe consultatif pour la réconciliation avec les Autochtones

Le CAJDP, ainsi que d'autres organisations qui ont une connaissance approfondie de la discrimination et des inégalités vécues par les peuples autochtones se sont joints au Groupe consultatif pour la réconciliation avec les Autochtones de la CODP. Ce groupe consultatif a été créé pour fournir des renseignements et des conseils de manière périodique afin d'éclairer la prise de décision de l'organisation et les travaux en cours.

Groupe consultatif communautaire

Le CAJDP est membre du Groupe consultatif communautaire (GCC) de la CODP, un partenariat établi dans le but de fournir des idées et des conseils dans le cadre des efforts déployés par la CODP pour respecter ses priorités stratégiques. La participation du Centre appuie sa compréhension des besoins et des objectifs de la communauté des droits de la personne de la province en matière de politiques, d'éducation et de sensibilisation. En se joignant au GCC, le Centre renforce également ses relations avec les représentants de diverses communautés de parties prenantes.

Programme intensif de lutte contre la discrimination

Le programme intensif de lutte contre la discrimination continue de constituer un partenariat important pour le CAJDP qui lui permet d'apprendre dans le cadre d'expériences concrètes. Chaque année, le programme place 12 étudiants en droit d'Osgoode Hall (6 par semestre) au sein du CAJDP. Grâce au mentorat fourni par l'un des avocats du Centre, les étudiants acquièrent des compétences juridiques pratiques en droit administratif et dans le domaine des droits de la personne et profitent d'une exposition considérable au service à la clientèle. En retour, ces étudiants augmentent notre capacité d'accueil téléphonique et fournissent un soutien aux avocats en matière de litiges.

Aide juridique Ontario et cliniques juridiques

Le CAJDP continuera de travailler en partenariat avec diverses cliniques juridiques communautaires de la province pour expliquer les services offerts par le Centre et trouver des moyens d'aiguiller les clients de façon appropriée. Le personnel du Centre continuera de participer à des activités communautaires communes avec plusieurs cliniques juridiques, en personne ou en ligne. Ces partenariats améliorent l'accès à la

justice pour les citoyens vulnérables et sensibilisent les citoyens à l'existence du Centre et au système des droits de la personne de l'Ontario.

Le CAJDP continuera de participer aux cliniques mobiles de justice, en partenariat avec Aide juridique Ontario (AJO), pour offrir des consultations juridiques gratuites dans plusieurs domaines, dont les droits de la personne. Cette initiative contribue à établir des relations avec les travailleurs juridiques autochtones du Sud-Ouest de l'Ontario et le personnel de la clinique juridique de London. La progression continue de la pandémie de COVID-19 a également conduit à l'examen d'autres méthodes d'organisation de cet événement.

Programme intensif sur les terres, les ressources et les gouvernements autochtones

Il est possible que le CAJDP reçoive un étudiant du programme intensif d'Osgoode Hall sur les terres, les ressources et les gouvernements autochtones. Dans le cadre de ce programme, un étudiant vient travailler au Centre pendant sept semaines. Pendant cette période, l'étudiant est totalement immergé dans la prestation de services du Centre aux collectivités autochtones. L'étudiant en question est jumelé à un des membres autochtones de notre personnel et aidera un avocat autochtone du Centre à prodiguer un service culturellement adapté à des clients autochtones.

Réseau national d'étudiant(e)s pro bono

Le CAJDP, ainsi que d'autres organismes sans but lucratif (dont la CODP, la Commission canadienne des droits de la personne et l'Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres) continuent de soutenir le programme des droits de la personne autochtone du Réseau national d'étudiant(e)s pro bono Canada, qui est financé par la bourse Emil Gumpert. Le programme fournira aux communautés autochtones une assistance adaptée à leur culture en matière de droits de la personne. Le Centre a convenu d'apporter son aide en offrant son expertise pour former les étudiants participants.

Gouvernement du Canada, ministère de la Justice

Le CAJDP s'est associé au ministère de la Justice du Canada pour mettre en œuvre un programme de soutien aux personnes victimes de harcèlement sexuel en milieu de travail.

Le programme du CAJDP, Échange en matière de ressources pour le Harcèlement et l'Aggression Sexuelle (ÉRHAS), fournit des conseils juridiques et de l'information aux survivants. L'ÉRHAS comporte également une composante de sensibilisation, dans le but d'accroître la prise de conscience globale du droit de chaque individu à travailler dans un environnement exempt de discrimination fondée sur le sexe. Ce programme élargit la portée du Centre et veille à ce que tous les travailleurs, y compris les

personnes les plus vulnérables parmi les personnes employées, comprennent l'éventail des options de recours en matière pénale, civile et autres dans ces situations difficiles.

Clinique commémorative Barbara Schlifer

Le Centre collabore avec la clinique commémorative Barbara Schlifer pour offrir aux femmes victimes de harcèlement sexuel ou de violence sexuelle un meilleur accès à la justice. Grâce à un aiguillage et à une formation offerts dans un cadre chaleureux, le Centre et la Clinique mettent en commun leurs ressources et leur expertise afin d'accroître les compétences en matière de pratiques tenant compte des traumatismes, de soutien juridique efficace et de planification de la sécurité pour les femmes victimes de violence fondée sur le sexe. L'aiguillage vers le Centre met en évidence le TDPO comme un moyen de faire respecter les droits en cas de harcèlement sexuel dans l'un des domaines sociaux visés par le *Code*. L'aiguillage vers la clinique Schlifer fournit un soutien supplémentaire relativement aux questions familiales et d'immigration, le cas échéant.

Section 9 : Plan de communications

Le CAJDP s'est doté d'une stratégie souple de communications afin de transmettre à la population de l'information sur les services offerts par le Centre, ainsi que des histoires compréhensibles d'intérêt public sur la discrimination et les droits de la personne.

Stratégies de communications continues du CAJDP

1. Permettre aux médias numériques communautaires, traditionnels et internes de porter régulièrement à l'attention du public dans l'ensemble de la province les histoires des clients du Centre;
2. Établir un réseau de services communautaires et consolider les relations avec toutes les organisations partenaires existantes grâce à des communications numériques ciblées régulières et à l'exploration de collaborations sur douze mois développée par la coordination d'événements et le partage de documentation et de connaissances;
3. Diffuser régulièrement des communiqués de presse sur des cas importants qui illustrent la discrimination systémique et qui ont une grande incidence dans l'ensemble de l'Ontario, accroître la portée du Centre et partager les messages clés avec le public et les médias;
4. Continuer à renforcer la réactivité et l'efficacité des médias sociaux et des mécanismes de relations avec les médias traditionnels, et appuyer le service à la clientèle lorsque c'est possible grâce à une analyse interne efficace de l'auditoire, à des évaluations des communications et à des discussions avec la collectivité et les parties prenantes, dans la mesure du possible.

Auditoires clés

- Généralement, les gens qui vivent en Ontario;
- Les communautés qui ont un statut désigné en vertu du *Code*, 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*, à l'échelle locale, régionale et provinciale;
- Les services avec un point d'accès (p. ex. les organismes d'intégration, le 211, les centres d'appel comme la ligne directe sur les normes d'emploi du ministère du Travail, etc.);
- Cliniques juridiques communautaires;
- Organismes et réseaux de droits de la personne et communautaires actuels, en Ontario.

Messages clés

- Il existe de l'aide destinée aux personnes qui ont subi de la discrimination en Ontario;
- Les particuliers peuvent prendre des mesures efficaces pour lutter contre la discrimination;
- Le système des droits de la personne offre une solution de rechange accessible et abordable aux tribunaux civils et s'avère un complément aux recours devant les tribunaux criminels;
- Les requêtes pour atteinte aux 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 les Ontariens, notamment dans leur quotidien, y compris dans leur milieu de travail, et concernant l'accès aux services et la recherche ou la capacité de garder un logement.
- Les employeurs, les fournisseurs de services et les propriétaires doivent observer la loi;
- Le CAJDP peut élaborer des solutions systémiques en vue de protéger les gens vivant en Ontario contre toute forme future de discrimination.

Produits de communications

Médias :

Le plan continu du CAJDP est d'entretenir et d'améliorer ses relations avec les médias communautaires, traditionnels, spécialisés et ayant une langue ou une ethnie particulière. Le Centre adapte ses messages aux problèmes émergents ainsi qu'aux sujets pertinents auxquels des communautés spécifiques sont confrontées. Le Centre 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. Il planifie continuer de fournir des renseignements et des données dans la mesure où ses ressources le lui permettront. Ce projet est en cours.

Médias sociaux :

Le CAJDP s'efforcera de maintenir et d'accroître sa présence dans les médias sociaux en anglais et en français, ce qui favorisera une meilleure sensibilisation du public et une meilleure compréhension des droits de la personne et de la discrimination ainsi que des services du Centre. Le Centre cherche également à suivre la tendance vers un contenu de plus en plus visuel et axé sur la vidéo en utilisant des outils et des ressources internes dont il dispose déjà. Le Centre souhaite tirer parti de sa présence dans les médias sociaux en français par le réseautage ainsi que la création de contenu pour établir des liens et un engagement avec les communautés francophones de nouveaux arrivants. Ce projet est en cours.

Site Web et outils numériques :

Le site Web du CAJDP est un outil important qui nous permet de communiquer avec les parties prenantes. Au cours de la prochaine période de planification, le Centre aura pour priorité un meilleur accès aux services numériques. Le Centre prévoit de mettre à jour son site Web pour le rendre plus interactif et accessible aux utilisateurs. En outre, le Centre prévoit d'améliorer ses outils numériques actuels afin d'accroître la rapidité et l'efficacité avec lesquelles il peut fournir des services juridiques personnalisés à l'accueil, concernant les requêtes potentielles pour discrimination. Ce projet est en cours.

Accessibilité

Afin d'assurer la meilleure qualité possible du matériel de communication, le Centre continuera d'utiliser les consultations auprès de la collectivité et des parties prenantes, ainsi que les sondages auprès du public, les évaluations de campagne, les bilans d'événements et les examens du service à la clientèle. Ces évaluations guideront le Centre dans l'élaboration de mesures proactives pour assurer l'accessibilité à ses documents et des communications bidirectionnelles, c.-à-d. une conversation continue entre son personnel, les parties prenantes et le public.

Section 10 : Plan de diversité et d'inclusion

Le CAJDP s'engage à créer, à préserver et à offrir un environnement sans obstacle pour toutes les parties prenantes. Les initiatives permanentes d'accessibilité et d'inclusion du Centre permettent un milieu de travail diversifié axé sur les principes d'honnêteté et d'intégrité. Le plan de diversité et d'inclusion garantira que l'inclusion et l'accessibilité sont au cœur de toutes les activités du Centre.

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

- 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;
- Offrir une formation améliorée et obligatoire sur l'accessibilité, l'équité, la diversité, l'inclusion et les droits de la personne à tout le personnel et aux étudiants, lorsque cela est financièrement viable;
- Intégrer des mécanismes de rétroaction relatifs aux services accessibles pour évaluer la satisfaction des personnes à l'égard des services du Centre et de tout domaine nécessitant des améliorations.

Conformément aux obligations du Barreau de l'Ontario établies pour tous les titulaires de permis, chaque avocat et parajuriste reconnaîtront officiellement qu'ils sont tenus de ne pas faire de discrimination en *vertu du Code* dans le cadre de leur pratique. En outre, le CAJDP mettra à jour sa politique sur les droits de la personne et la diversité pour continuer à traiter les enjeux de diversité et d'inclusion.

Section 11 : Plan d'accessibilité pluriannuel

La Politique sur l'accessibilité et les mesures d'adaptation du CAJDP a fait l'objet d'un examen approfondi en 2020. La politique a été élaborée à l'origine conformément au *Règlement sur les normes d'accessibilité intégrées* en vertu de la *LAPHO*, et le Centre continue de respecter et de dépasser ces normes à mesure qu'elles évoluent. Le Plan d'accessibilité pluriannuel résume l'engagement et l'approche du Centre visant à assurer un environnement exempt d'obstacles afin de mieux servir le public. Ce plan sert de cadre fondamental pour la façon dont le Centre continuera à éduquer, à soutenir et à mobiliser ses employés et à répondre aux exigences actuelles et futures de la *LAPHO*.

Le CAJDP procède actuellement à la mise à jour de son site Web public. À la fin de ce processus, le site Web du Centre sera entièrement conforme, tant sur le plan de la conception que de la fonctionnalité, aux normes *LAPHO* et WCAG 2.0, niveau A. L'achèvement de ce projet est prévu pour le 31 mars 2021.

Le CAJDP adhère au principe d'un milieu de travail exempt de discrimination et de harcèlement. Pour atteindre cet objectif, le Centre a mené une enquête complète sur la diversité et l'inclusion auprès de son personnel en novembre 2020. Il est impératif que le personnel du Centre se sente en sécurité et encouragé à développer ses capacités et à s'épanouir sur le plan personnel. Ces renseignements feront l'objet d'un examen et seront résumés dans un rapport analytique. Le rapport sera partagé avec le personnel et le public sur le site Web du Centre au début de 2021. Enfin, le comité d'équité, de diversité et d'inclusion du Centre veillera à ce que toutes les voix, opinions et préoccupations du personnel soient entendues.

Sphères de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario : Service à la clientèle

Mesure	Résultat
Mécanismes de rétroaction en place pour les clients qui ont demandé une mesure d'adaptation dans la foulée de la prestation du service; suivi régulier si un besoin relatif à des mesures d'adaptation n'a pas été satisfait.	En cours
Mise en œuvre de l'intégration de l'ASL ou de Teams/Zoom de Microsoft afin de fournir une interprétation à distance pour les personnes malentendantes du public et les clients qui ont recours à l'ASL.	En cours
Conformément à la recommandation issue de l'audit de la <i>LAPHO</i> , un examen des pratiques d'accommodement du CAJDP a été amorcé; des mises à jour seront apportées ultérieurement, le cas échéant.	En cours (Examen et mise à jour importants achevés et décembre 2020)

Conformité du bureau principal du Centre à l'égard des exigences en matière d'accessibilité des bâtiments.	En cours
Autres méthodes de communication disponibles sur demande pour les clients qui n'ont pas accès aux outils numériques.	En cours

Sphères de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario : Formation

Mesure	Résultat
Former le personnel sur les questions d'équité, de mesures d'adaptation et d'accessibilité; consulter le personnel au sujet des besoins de formation.	En cours
Appuyer les initiatives liées à l'incapacité du Comité de diversité et d'inclusion.	En cours
Conformément à la recommandation issue de l'audit de la <i>LAPHO</i> , les politiques de formation ont été mises à jour pour assurer la conformité à la <i>LAPHO</i> .	Terminé en décembre 2020.

Sphères de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario : Plan d'approvisionnement

Mesure	Résultat
Prise en compte des besoins en matière d'accessibilité lors du processus d'approvisionnement.	En cours
Conformément à la recommandation issue de l'audit de la <i>LAPHO</i> , les politiques d'approvisionnement ont été mises à jour pour tenir compte de l'accessibilité.	Terminé en décembre 2020
Surveillance des politiques d'approvisionnement afin de s'assurer qu'elles sont conformes aux meilleures pratiques.	En cours

Sphères de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario : Information et communications

Mesure	Résultat
S'assurer que le site Web continue de répondre aux exigences d'accessibilité WCAG 2.0 lorsque des mises à jour, des mises à niveau ou des modifications sont apportées au site Web.	En cours

Tenir à jour le site Web avec des caractéristiques d'accessibilité améliorées	En cours
Tous les documents publics sont disponibles dans d'autres formats. Toute la correspondance comprend des avis indiquant que d'autres formats accessibles sont disponibles.	En cours

Section 12 : Plan financier triennal

Pour répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, le CAJDP devra avoir une gestion budgétaire efficace. Les projections générales liées à la dotation, conjointement à la demande de service et à la charge de travail prévues, ont été incorporées à la planification financière pour 2021-2022 et les années futures. Ces projections sont sans cesse analysées et modifiées afin qu'on s'assure que les fonds sont utilisés plus efficacement et que les risques financiers sont décelés de façon précoce. Les processus financiers du Centre ont été renforcés pour soutenir la présentation des écarts trimestriels et des prévisions de dépenses du Centre. Le Centre continuera de surveiller son budget et de planifier des évaluations budgétaires régulières.

Le CAJDP est confronté à deux défis financiers majeurs :

1. Maintenir des ressources suffisantes pour répondre aux besoins opérationnels et de service;
2. Maintenir des salaires concurrentiels (en particulier pour les postes de conseiller juridique et de gestionnaire des services juridiques).

Répondre aux demandes sur le plan des activités et des services

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'efficacités, citons la renégociation ou l'acquisition de nouveaux services contractuels et l'accès aux services consolidés ou aux partenariats de services, dans la mesure du possible, pouvant donner lieu à une diminution des coûts d'exploitation. Les coûts sont partagés avec les partenaires, comme la faculté de droit d'Osgoode Hall, afin de soutenir l'optimisation des ressources financières du Centre. Le PILD, qui génère une valeur d'environ 110 000 \$ (l'équivalent de deux postes de personnel de première ligne), se poursuivra pendant la période de planification.

Maintenir des salaires concurrentiels

On gère le défi 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 s'assurant d'être conforme aux buts et aux objectifs de prestation de services. On a 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. Au cours de la prochaine période de planification, le Centre entreprendra un examen complet de tous les postes du personnel.

Il est prévu que la pression pour fournir des salaires importants augmentera à mesure que les exigences du Projet de loi 124 prendront fin en décembre 2021 et que la convention collective actuelle expirera pour le personnel syndiqué du CAJDP.

En outre, le défi permanent que posent les salaires non concurrentiels pour les avocats du Centre demeure, ce qui rend difficiles le recrutement et le maintien en poste des avocats principaux. Il sera difficile d'accorder d'autres augmentations salariales au personnel juridique du Centre. La capacité du Centre d'atteindre ses objectifs opérationnels et en matière de service serait touchée sans un changement structurel important au financement de base ou une réduction des ressources. Le Centre collaborera avec le ministère du Procureur général pour tenter de réduire le nombre de mises à pied qui entraîneraient une interruption de service et pour offrir des augmentations de salaire raisonnables.

Immobilisations

L'unique immobilisation d'importance du CAJDP est son système de TI, qui est géré sur une période d'amortissement de trois à cinq ans. En étalant les dates de mises à niveau et de remplacement, le Centre s'assure de répartir les répercussions financières sur plusieurs années. Les projets d'immobilisation TI sont planifiés pour maximiser les gains d'efficacité et mis en œuvre en fonction des fonds disponibles. Les résultats seront évalués en fonction de l'efficacité ou des gains de capacité de service.

Budget d'exploitation pluriannuel

Les variations énoncées dans le budget ci-dessous sont dues aux postes vacants engendrés par les congés de maladie et autres congés temporaires du personnel. Les variations sont surveillées et gérées tout au long de l'année et les ressources sont réharmonisées afin de garantir l'utilisation la plus efficace possible des fonds; la priorité est accordée à l'utilisation ou à la réharmonisation des fonds en vue de soutenir les services directs.

Budget Exploitation

Catégories de dépenses	Budget 2020-2021	Prévision pour l'AF 2020-2021	Explication des variations	Budget 2021-2022	Budget 2022-2023	Budget 2023-2024
Salaires et traitements	3 709 867	3 649 200	Réduction de l'effectif en raison de la diminution du financement ponctuel des projets	3 829 289	3 900 771	3 992 106
Avantages	744 185	748 100		764 066	797 754	816 478
Autres frais d'exploitation directs	840 148	796 900		700 845	595 675	485 616
Dépenses du conseil d'administration	42 000	42 000		42 000	42 000	42 000
Total des frais d'exploitation	5 336 200	5 236 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200

Budget Revenus

Catégories de dépenses	Budget 2020-2021	Prévision pour l'AF 2020-2021	Explication des variations	Budget 2021-2022	Budget 2022-2023	Budget 2023-2024
Financement de base	5 336 200	5 236 200	Le MPG a demandé aux secteurs de programme d'évaluer leur budget et d'essayer d'aider le gouvernement à gérer les pressions exercées par la pandémie de COVID-19. Le CAJDP a réussi à libérer des fonds pour aider le gouvernement dans son initiative de compensation dans le contexte de la pandémie de COVID-19.	5 336 200	5 336 200	5 336 200
TOTAL des revenus	5 336 200	5 236 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200

Section 13 : Mesures de rendement et objectifs*

1. **Mesure de rendement** : Les Ontariens qui croient avoir été victimes de discrimination ont accès à des renseignements et des conseils juridiques sur les droits de la personne.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Appels à l'accueil ayant reçu une réponse : 70 %
2021-2022 Objectif de rendement	Appels à l'accueil ayant reçu une réponse : 70 %
2022-2023 Objectif de rendement	Appels à l'accueil ayant reçu une réponse : 70 %
2023-2024 Objectif de rendement	Appels à l'accueil ayant reçu une réponse : 70 %

2. **Mesure de rendement** : Accès accru et rapide à la justice pour les Ontariens et augmentation de l'efficacité et de la capacité du système des droits de la personne grâce au règlement rapide des dossiers en matière de droits de la personne, ce qui réduit les coûts pour les requérants, les défendeurs et les contribuables.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Cas qui aboutissent en médiation et qui sont réglés à cette étape : 66 %
2021-2022 Objectif de rendement	Cas qui aboutissent en médiation et qui sont réglés à cette étape : 66 %
2022-2023 Objectif de rendement	Cas qui aboutissent en médiation et qui sont réglés à cette étape : 66 %
2023-2024 Objectif de rendement	Cas qui aboutissent en médiation et qui sont réglés à cette étape : 66 %

3. **Mesure de rendement** : Accès accru et plus rapide à la justice pour les Ontariens et augmentation de l'efficacité et de la capacité du système des droits de la personne grâce au règlement des dossiers avant la tenue d'une audience complète, ce qui réduit les coûts pour les requérants, les intimés et les contribuables.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience : 70
2021-2022 Objectif de rendement	Cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience : 70
2022-2023 Objectif de rendement	Cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience : 70
2023-2024 Objectif de rendement	Cas réglés entre la médiation et avant ou lors de l'audience : 70

4. **Mesure de rendement** : Accès accru et plus rapide à la justice pour les Ontariens et augmentation de l'efficacité et de la capacité du système des droits de la personne grâce au règlement des requêtes fondées à l'audience du TDPO sans qu'une audience complète soit nécessaire, ce qui réduit les coûts pour les requérants, les intimés et les contribuables.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Causes à l'étape des audiences réglées au début de l'audience : 75 %
2021-2022 Objectif de rendement	Causes à l'étape des audiences réglées au début de l'audience : 75 %
2022-2023 Objectif de rendement	Causes à l'étape des audiences réglées au début de l'audience : 75 %
2023-2024 Objectif de rendement	Causes à l'étape des audiences réglées au début de l'audience : 75 %

5. **Mesure de rendement** : Des services juridiques de haute qualité sont fournis aux Ontariens qui ont été victimes de discrimination.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Pourcentage de clients qui affirment que les services du CAJDP sont biens ou très biens : au moins 85 %
2021-2022 Objectif de rendement	Pourcentage de clients qui affirment que les services du CAJDP sont biens ou très biens : au moins 85 %
2022-2023 Objectif de rendement	Pourcentage de clients qui affirment que les services du CAJDP sont biens ou très biens : au moins 85 %
2023-2024 Objectif de rendement	Pourcentage de clients qui affirment que les services du CAJDP sont biens ou très biens : au moins 85 %

6. **Mesure de rendement** : Les Ontariens sont renseignés sur la discrimination, le système des droits de la personne et les services du CAJDP.

L'année	La cible
2020-2021 Objectif de rendement	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins 10 récits traitant des droits de la personne émanant de ses services.
2021-2022 Objectif de rendement	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins 10 récits traitant des droits de la personne émanant de ses services.
2022-2023 Objectif de rendement	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins 10 récits traitant des droits de la personne émanant de ses services.
2023-2024 Objectif de rendement	Le CAJDP reçoit une couverture médiatique positive pour au moins 10 récits traitant des droits de la personne émanant de ses services.

* Ces projections supposent la poursuite des médiations et des audiences. Les retards dans la planification des médiations et des audiences ainsi que dans d'autres étapes de la procédure de présentation de requêtes pourraient affecter les objectifs de rendement de manière inattendue ou négative.