

2022-2023 – 2024-2025

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

Plan opérationnel et d'activités accessible

Ontario 

HRLSC | Human Rights Legal Support Centre

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

Table des matières

SECTION 1 : RÉSUMÉ	3
SECTION 2 : NOTRE MANDAT.....	4
SECTION 3 : SURVOL DES PROGRAMMES ET DES ACTIVITÉS	6
SECTION 4 : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	8
SECTION 5 : ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE, INFLUENCES ENVIRONNEMENTALES, RISQUES ET HYPOTHÈSES CLÉS	11
SECTION 6 : PLAN CONCERNANT LE CAPITAL HUMAIN	13
SECTION 7 : TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (TI).....	17
SECTION 8 : INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERCES PARTIES	18
SECTION 9 : PLAN DE COMMUNICATIONS	20
SECTION 10 : PLAN DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION	22
SECTION 11 : PLAN D'ACCESSIBILITÉ PLURIANNUEL	23
SECTION 12 : PLAN FINANCIER TRIENNAL	25
SECTION 13 : MESURES DE RENDEMENT ET OBJECTIFS*	28

Section 1 : Résumé

La pandémie mondiale continue d'être le facteur environnemental le plus important ayant une incidence sur les demandeurs et les intervenants du Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne (CAJDP). En raison de ce défi, et d'autres défis auxquels se heurte l'Ontario, le ministère du Procureur général (MPG) a présenté une nouvelle lettre de mandat au CAJDP. Ladite lettre exige un appui envers les efforts de reprise relatifs à la COVID-19 et la prestation continue de services de conseils et de soutien juridiques inclusifs, novateurs, accessibles et durables du CAJDP dans le règlement des dossiers de droits de la personne.

Au cours de cette période de planification, le CAJDP se concentrera sur le processus de relance au sortir de la pandémie - et au-delà - par le biais de sa prestation de services, de ses programmes et de ses activités. Les activités et les résultats indiqués dans le plan opérationnel de cette année sont directement liés aux défis que pose une pandémie mondiale et à leur résolution.

Le CAJDP reste déterminé à servir les résidents et les collectivités les plus vulnérables de l'Ontario en cette période d'enjeux sans précédent. À mesure que les efforts de relance relatifs à la COVID-19 se poursuivent, le CAJDP continue de lutter contre la discrimination et le harcèlement, surtout dans les domaines sociaux du logement, de l'emploi, des biens, des services et des installations.

Une étude récente de Statistique Canada montre que la pandémie continue d'avoir des répercussions sur les personnes, quelle que soit leur identité. L'étude a cerné plusieurs circonscriptions qui sont davantage susceptibles d'être victimes de discrimination ou d'être traitées injustement. Ces groupes comprenaient des personnes de diverses identités de genre et des femmes, en particulier des femmes autochtones. De façon plus générale, les répercussions de la COVID-19 sur les droits de la personne ont surtout touché les Premières Nations, les Métis et les Inuits inscrits et non inscrits, ainsi que les personnes racialisées des collectivités noires, de l'Est, du Sud et des asiatiques du Sud-Est.

Les problèmes liés aux droits de la personne pendant la pandémie de la COVID-19 ont persisté dans des domaines comme la sécurité du logement et les conditions de vie, les soins de santé, l'accès à d'autres services essentiels et l'emploi dans le cadre du retour au lieu de travail.

Le CAJDP s'efforce de continuer à prouver à quel point il est important de fournir des services accessibles et culturellement inclusifs à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens. Comme l'exigent le contexte pandémique et les efforts provinciaux pour une modernisation plus poussée, le CAJDP continue également d'améliorer sa prestation de services numériques. Les initiatives numériques actuelles comprennent la nouvelle technologie du système téléphonique du CAJDP et le développement d'un portail de service à la clientèle en ligne.

Pour ce qui est de ses activités, le CAJDP déploie tous les efforts possibles pour protéger le personnel contre la COVID-19, tout en continuant de fournir des services juridiques de qualité. Le CAJDP s'engage pleinement à respecter les recommandations des agences de santé publique pour que son personnel puisse retourner au bureau en toute sécurité, au besoin.

Le CAJDP reconnaît également qu'il est important de continuer à fournir différents points d'accès qui permettent aux clients de communiquer avec nous et de recevoir des services. Le travail

qu'effectue le Comité de sensibilisation des services aux Autochtones (CSSA) du CAJDP en est un exemple clé. Le personnel du CSSA continue de communiquer avec les collectivités autochtones et offre un soutien essentiel aux demandeurs qui sollicitent des conseils et des services juridiques auprès du CAJDP. En recevant des services adaptés à la culture, les membres des collectivités autochtones obtiennent un meilleur accès à la justice et voient leur confiance dans un système juridique renforcée alors que, par le passé, elle leur semblait inaccessible et aliénante.

Aperçu des progrès 2020 -2021

Objectifs 2020-2021	Réalisations 2020-2021
85 % des clients se disent très satisfaits ou satisfaits des services du CAJDP.	100 % des clients interrogés sont satisfaits ou très satisfaits des services du CAJDP (94 % ont répondu « très bien », 6 % ont répondu « bien »).
Dix articles positifs sur les droits de la personne dans les médias mentionnent les services du CAJDP.	Vingt-six articles positifs sur les droits de la personne dans les médias mentionnent les services du CAJDP. Une affaire a suscité de l'attention à l'échelle nationale.
80 dossiers sont réglés par la médiation et avant ou lors de l'audience.	54 dossiers ont été réglés par la médiation et avant ou lors de l'audience. Les mesures du CAJDP concernant cet indicateur de réalisation dépendent du déroulement des audiences au Tribunal des droits de la personne de l'Ontario.
70 % des appels reçoivent une réponse.	68 % des appels ont reçu une réponse.
Taux de règlement de 66 % par la médiation.	Taux de règlement de 68 % par la médiation.
75 % des dossiers à l'étape des audiences ont été réglés lors de l'audience.	71 % des dossiers à l'étape des audiences ont été réglés lors de l'audience.

Section 2 : Notre mandat

Mandat législatif

Le CAJDP est mandaté en vertu du *Code des droits de la personne de l'Ontario* (le *Code*) pour aider les personnes dont les droits auraient été violés, en utilisant un système accessible, efficace et économique qui offre des services juridiques aux clients admissibles.

Notre 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.

Notre 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 juridiques accessibles et de qualité aux victimes de discrimination, en vertu du *Code*.

Accord avec les priorités du ministère du Procureur général

La vision, le mandat et les valeurs fondamentales du CAJDP sont en accord avec les priorités du gouvernement et les attentes du MPG. Le ministre a communiqué ces priorités au CAJDP au moyen d'une lettre de mandat datée du 20 septembre 2021, qui comprenait les éléments suivants :

Prestation de services

- Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses : Le CAJDP est mandaté par la loi pour fournir des services à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens selon un modèle de prestation dynamique et financièrement responsable;
- Transparence et obligation de rendre compte : Des processus de consultation avec les principales parties prenantes et la réponse à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens et à toutes les collectivités qui ont été victimes de discrimination font partie des activités principales du CAJDP;
- Service numérique et service à la clientèle : Le CAJDP a participé à la croissance mondiale des outils numériques, comme en témoignent l'augmentation de sa prestation de services numérisée, sa nouvelle technologie téléphonique, son portail client et son site Web reconfiguré.

Planification stratégique

- Diversité et inclusion : Le CAJDP s'engage à mettre en œuvre et à défendre la diversité et l'inclusion dans tous les aspects de son travail, notamment en mettant à jour sa politique sur les droits de la personne et sur la diversité;
- Gestion des risques : Le CAJDP applique les meilleures pratiques de l'Ontario et d'autres organismes de la fonction publique provinciale, y compris la gestion des risques, qui prévoit la demande de services et les besoins en personnel;
- Gestion des effectifs : Le CAJDP tient à jour un plan de capital humain qui décrit les priorités, visées et stratégies en matière de ressources humaines;
- Collecte de données : Le CAJDP recueille et utilise les données des admissions, de ses services juridiques approfondis et d'autres projets organisationnels gérés pour guider le suivi et l'amélioration de la qualité axés sur les résultats.

Relance relative à la COVID-19

Conformément à son mandat, le CAJDP soutient la relance relative à la COVID-19 en demeurant attentif aux besoins des Ontariennes et des Ontariens et au *Code* tandis que de nouveaux problèmes uniques en matière de droits de la personne surgissent en raison de la pandémie. Le MPG a reconnu que le rôle du CAJDP en tant que prestataire de conseils et de soutien juridiques à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens est essentiel et vital dans le domaine des services juridiques de haute qualité en matière de droits de la personne. En plus des autres piliers du système des droits de la personne de la province, le CAJDP a connu une augmentation de demandes

liées à la COVID-19, la pandémie posant une multitude de défis sans précédent au chapitre des droits de la personne.

Dans l'ensemble de son travail, le CAJDP cherche à équilibrer ses engagements en matière de développement durable, d'innovation et d'efficacité, d'une part, et, d'autre part, le besoin constant d'offrir des services juridiques en matière de droits de la personne à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens en utilisant les fonds de façon responsable.

Le CAJDP demeure engagé dans son rôle de défenseur des droits de la personne en Ontario.

Section 3 : Survol des programmes et des activités

Au cours de la période de planification 2022-2023 à 2024-2025, le CAJDP continuera d'œuvrer à la promotion de l'égalité et à la protection des droits de la personne de toutes les Ontariennes et tous les Ontariens. Le CAJDP veillera aux priorités énoncées dans la nouvelle lettre de mandat en continuant d'intégrer de nouveaux outils numériques à ses services, programmes et activités existants. Le CAJDP continuera d'administrer un système accessible, efficace et économique pour fournir des renseignements et des services juridiques de haute qualité en matière de droits de la personne à l'échelle de la province, de Kenora à Ottawa et de Sioux Lookout à l'île Pelee.

Les services, programmes et activités du CAJDP comprennent :

Admission et services juridiques approfondis

Ligne d'admission pour les demandes :

Le CAJDP offre des renseignements et des conseils juridiques aux personnes qui croient avoir été victimes de discrimination, principalement en raison d'un handicap, de la race ou la couleur, du sexe (grossesse) et de l'état familial dans les domaines de l'emploi, des services et du logement. Les services du CAJDP sont accessibles par l'entremise de notre ligne téléphonique, qui comprend une option de rappel pour les clients, gérée par notre personnel d'admission.

Depuis avril 2021, ce service téléphonique comprend une ligne prioritaire pour les détenus dans les établissements correctionnels du ministère du Solliciteur général. Le CAJDP effectue désormais le suivi du nombre de demandes provenant de cette ligne téléphonique prioritaire afin d'éclairer toute décision future concernant les services dans ce domaine. Ces demandes sont consignées et font l'objet d'un suivi séparément des données d'admission générales.

Services juridiques approfondis :

Le CAJDP aide les personnes à déterminer s'ils ont une demande de bonne foi en matière de droits de la personne. Ce processus consiste à fournir des conseils juridiques de base et à examiner les demandes initiales. Si le dossier peut progresser, le CAJDP discute des options pour régler la demande, en insistant sur une intervention rapide et le règlement des différends lorsque cela est possible. Si un règlement rapide n'est pas possible, le CAJDP aide à résoudre les demandes en matière de droits de la personne, notamment en préparant les personnes admissibles à présenter une demande de réparation devant le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (TDPO).

Au cours des cinq dernières années, le CAJDP a répondu à plus de 21 000 demandes par année, et a reçu environ 100 appels par jour. Le CAJDP a également fourni des conseils juridiques détaillés à plus de 1 800 personnes en moyenne chaque année sur une période de cinq ans.

Médiations

Au cours des cinq dernières années, le CAJDP a représenté en moyenne plus de 350 demandeurs par année dans le cas de médiations. En 2021, 68 % des demandes dans le cadre desquelles le CAJDP a offert ses services ont été réglées par voie de médiation. Deux aspects sont remarquables en ce qui concerne le rôle du CAJDP dans la médiation :

- i) généralement, le taux de règlement du CAJDP dépasse le taux de règlement atteint par le TDPO;
- ii) le CAJDP fournit un service essentiel au TDPO en facilitant le triage des règlements avant même que les demandes ne soient déposées ou que les médiations ne soient programmées.

Audiences

Le CAJDP fournit une représentation juridique aux personnes lors des audiences de leurs demandes devant le TDPO en mettant l'accent sur les recours d'intérêt public. La plupart des demandes sont réglées avant l'audience ou lors de celle-ci.

Règlements

Le CAJDP aide les personnes qui présentent une demande devant le TDPO à négocier des règlements. Les règlements peuvent être conclus avant ou peu de temps après la présentation d'une demande, avant ou à l'étape de la médiation, ou avant ou pendant les audiences. Au cours des cinq dernières années, le CAJDP a réglé en moyenne plus de 400 dossiers par année.

Exécution

Le CAJDP aide les personnes à obtenir des règlements monétaires et à faire appliquer les décisions rendues par le TDPO.

Contrôle judiciaire

Le CAJDP aide les personnes qui demandent un contrôle judiciaire des décisions du TDPO, le cas échéant. Le CAJDP a aidé des personnes à déposer et à présenter deux demandes de contrôle judiciaire en 2021-2022 devant la Cour supérieure de justice (Cour divisionnaire) et la Cour d'appel de l'Ontario. En plus du travail de soutien qu'il offre à ses clients dans le cadre des contrôles judiciaires, le CAJDP continuera également de surveiller les décisions relatives aux affaires pertinentes pour le système des droits de la personne de l'Ontario.

Transformation numérique

Pour être en accord avec les priorités pangouvernementales et répondre de manière proactive aux attentes du MPG, le CAJDP continue d'étudier la pertinence d'outils numériques supplémentaires. Avec le déploiement de nouvelles fonctionnalités numériques, le CAJDP ajoute des outils de service à la clientèle à ceux actuellement utilisés par ses clients. Le plan de développement numérique du CAJDP pour la période de planification actuelle comprend :

- l'exploitation de son nouveau système téléphonique fondé sur le Web;
- la planification du développement d'un nouveau portail client;
- le début de la refonte du site Web du CAJDP, en mettant l'accent sur l'amélioration de son accessibilité et de sa fonctionnalité.

De plus amples renseignements sur l'évolution des outils numériques sont présentés à la section 7.

Ces services s'ajoutent aux ressources en ligne pré-pandémiques du CAJDP, qui continuent de fournir aux clients des informations détaillées sur les procédures d'auto-assistance et des outils concernant les droits de la personne. Grâce aux services en ligne qu'il offre actuellement, le CAJDP a pris en charge 266 796 visites de son site Web au cours de la période 2021-2022.

Effets de la COVID-19

La pandémie de la COVID-19 continue d'avoir des répercussions sur le travail du CAJDP et les exigences relatives à ses services, programmes et activités. Le modèle de prestation de services du CAJDP a évolué et continuera de s'adapter à mesure que la pandémie se poursuit et que la planification de la relance post-pandémique se déroule. Le CAJDP utilise des plateformes virtuelles, dont Zoom et Microsoft Teams, pour mettre en relation le personnel et pour communiquer avec les clients. Zoom et Teams sont également utilisés dans le cadre des procédures du TDPO.

Au-delà de la gestion de la pandémie de la COVID-19, le CAJDP compte sur l'adaptation et l'innovation pour continuer à fournir des services, des programmes et des activités de grande qualité dans l'environnement post-COVID-19.

Normes de service

Les données des clients continuent de guider la qualité du service, des programmes et des activités du CAJDP, avec une attention particulière sur :

- la réduction du temps d'attente pour les appelants;
- La garantie de taux de règlement élevés, dans la mesure du possible;
- l'évaluation et le maintien de taux élevés de satisfaction de la clientèle.

Section 4 : Analyse de l'environnement

Facteurs externes

État du TDPO

En plus des problèmes rencontrés pendant la pandémie de la COVID-19, le TDPO peine toujours à pourvoir les postes vacants d'arbitres. Ces postes vacants ont entraîné des retards dans le traitement des demandes et l'établissement du calendrier des audiences. Ces retards ont un effet important sur les clients du CAJDP, dont beaucoup attendent depuis des mois, voire des années, que leurs demandes soient entendues. Le TDPO s'est engagé à répondre au besoin de nommer des arbitres. Le CAJDP est d'avis que le TDPO élabore un plan pour traiter son retard. Le CAJDP propose de chercher des moyens de collaborer avec le TDPO de façon innovante.

Le CAJDP surveille également la mise en œuvre du nouveau système de portail de Tribunaux décisionnels Ontario. Pendant que ce système est introduit à la Commission de la location immobilière, le CAJDP souhaite voir comment il transforme le service à la clientèle et son incidence sur la vitesse administrative. Le CAJDP attend des nouvelles concernant le plan de la mise en œuvre d'un service de portail au TDPO.

À la lumière des défis ci-dessus, le CAJDP est heureux de travailler avec la nouvelle direction de Tribunaux décisionnels Ontario et se réjouit des discussions productives avec la direction du

TDPO. Le personnel juridique du CAJDP continue de travailler en étroite collaboration avec ses clients pendant qu'ils attendent des nouvelles du TDPO et encourage le règlement rapide des différends et la médiation, dans la mesure du possible.

Poursuite des tendances durant la COVID-19

Conformément à son mandat, le CAJDP continue de suivre les incidents remarquables de violence raciale, de discours haineux et de discrimination sous forme de racisme contre les Asiatiques, contre les Noirs et contre les Autochtones, d'islamophobie et d'antisémitisme durant la pandémie de la COVID-19 et par la suite.

Ces incidents ont des répercussions mesurables sur les personnes victimes de discrimination et de harcèlement. Des études menées par des groupes comme la Fondation canadienne des relations raciales indiquent que la discrimination ou le harcèlement durant la COVID-19 ont eu une incidence négative sur le sentiment de sécurité et de bien-être des membres des collectivités racialisées. Le CAJDP continue de constater un nombre croissant de demandes de réforme juridique et de changements de politique dans des domaines liés à son mandat, notamment :

- le soutien de la mise en œuvre des recommandations de la Commission de vérité et de réconciliation;
- la lutte contre l'islamophobie, le racisme contre les Noirs et contre les Asiatiques, ainsi que l'antisémitisme;
- la promotion des droits des personnes non binaires, transgenres et bispirituelles;
- La lutte contre le harcèlement sexuel systémique au travail, dans le cadre de campagnes comme les mouvements #MoiAussi (#MeToo) et Time's Up.

De plus, au cours des derniers mois, le CAJDP a connu une augmentation subite des demandes de renseignements concernant les annonces gouvernementales, particulièrement en ce qui concerne le passeport vaccinal, le port du masque obligatoire et l'obligation vaccinale contre la COVID-19 en Ontario. Alors que le gouvernement provincial continue de composer avec l'évolution constante de la COVID et sa planification de la reprise post-pandémique, le CAJDP continuera de surveiller étroitement leur incidence sur les droits individuels et sur nos activités. Comme la situation évolue rapidement, le CAJDP devra se montrer accessible et doté de ressources suffisantes pour répondre aux personnes qui demandent réparation par voie judiciaire concernant de nouveaux problèmes qui recoupent les valeurs et les motifs énoncés dans le *Code*.

Reprise de l'emploi relative à la COVID-19

Plusieurs projets de loi provinciaux clés ont été présentés en 2021 à l'appui d'une hausse des salaires, des avantages sociaux et des congés de maladie, de nouvelles protections pour les travailleurs temporaires et les travailleurs autonomes, et d'autres changements comme le « droit de débrancher ». Ces mesures témoignent de l'importance de la dignité et de l'égalité pour les travailleurs afin d'assurer que l'Ontario réussira sa reprise après la COVID-19. Dans cette optique, le travail du CAJDP au cours de la période de planification 2022-2023 à 2024-2025 sera essentiel pour protéger les travailleurs et les lieux de travail contre la discrimination et le harcèlement. D'autres indicateurs concernant l'importance d'assurer l'accès aux services et conseils juridiques du CAJDP comprennent :

- La persistance et la prévalence continue des cas liés à l'emploi dont est saisi le TDPO :
 - Dans son rapport annuel 2021, le TDPO a indiqué que plus de la moitié (55%) des demandes qu'il a reçues continuaient de se rapporter à l'emploi.
- Le déséquilibre initial des réembauches pendant la relance relative à la COVID-19 :

- Bien que les récentes statistiques sur le travail publiées en novembre 2021 aient montré une augmentation relative des embauches pour les membres de certaines collectivités racialisées, le taux d'emploi des travailleurs autochtones est demeuré stagnant et il a chuté de 3 % pour les Canadiens noirs.
- Depuis le début de la pandémie, les femmes ont subi des conséquences économiques disproportionnées, ce qui s'est traduit par une perte d'emploi sexospécifique distincte et perceptible, comme l'a rapporté la professeure Sylvia Fuller et des organismes tels que la Chambre de commerce de l'Ontario.
- Des recherches récentes de Statistique Canada, de la Chambre de commerce de l'Ontario et du Centre canadien de politiques alternatives confirment que les travailleurs autochtones et racialisés, en particulier les femmes, courent un plus grand risque de contracter le virus à leur emploi et de perdre leur emploi.

Le CAJDP continue de jouer un rôle important dans la mise en œuvre du plan de soutien aux travailleurs du gouvernement provincial. Le travail du CAJDP peut aider les employeurs à adopter un plan de retour au travail équitable et représentatif des diverses collectivités de l'Ontario.

Décisions de la Cour suprême du Canada

Le CAJDP continue de surveiller les décisions des tribunaux et leur incidence potentielle sur les demandes futures et leurs clients. Deux décisions récentes de la Cour suprême du Canada présentent un intérêt particulier pour le CAJDP puisqu'elles pourraient avoir une incidence sur la prestation de services futurs et sur la jurisprudence du TDPO.

Ward c. Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse)

La Cour suprême a infirmé la décision du Tribunal des droits de la personne du Québec, selon laquelle les propos d'un humoriste envers un artiste handicapé étaient discriminatoires.

National Regional Health Authority c. Horrocks

La Cour suprême a statué que les arbitres en droit du travail ont compétence exclusive sur les différends en matière de droits de la personne dans les milieux de travail syndiqués. Cette décision, bien qu'elle porte principalement sur la législation du Manitoba, pourrait inciter les parties intéressées à contester les demandes liées à l'emploi en Ontario.

Facteurs internes

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

Dans le cadre de sa réponse à la pandémie de la COVID-19 et en s'appuyant en partie sur ses données du service à la clientèle, le CAJDP mettra en œuvre de nouvelles technologies numériques pour servir les clients à distance. Il s'agira de la finalisation du développement de son portail client en ligne et de la mise à jour continue de son site Web afin d'offrir davantage de services en ligne.

Le CAJDP a également soutenu le personnel qui travaille à distance pendant la pandémie en utilisant ses outils numériques de communication interne, y compris des plateformes qui s'occupent du bien-être des employés (lesdites plateformes sont Zoom, Teams et SharePoint). Comme de nombreux organismes de la fonction publique, le CAJDP mettra en œuvre un plan de retour au bureau pour le personnel qui répond aux exigences de la fonction publique de l'Ontario en matière d'obligation vaccinale.

Données démographiques de la main-d'œuvre : Roulement du personnel expérimenté

Au cours de l'année qui s'est écoulée, des employés juridiques chevronnés ont continué de quitter le CAJDP, principalement parce que ce dernier ne peut leur offrir des salaires concurrentiels. Un tel roulement a des incidences sur la capacité du CAJDP à fournir des services juridiques, surtout à l'étape des audiences. Le roulement a également une incidence sur la mémoire institutionnelle, le mentorat et le moral des employés. Afin d'assurer un service continu de grande qualité aux Ontariennes et Ontariens, les postes vacants ont été pourvus rapidement et les nouveaux membres du personnel ont reçu une formation complète.

Le CAJDP continue d'étudier des mesures qui lui permettront d'améliorer la rétention de son effectif actuel d'avocats chevronnés. Le budget fixe et les niveaux de rémunération non concurrentiels dont dispose actuellement le CAJDP nuisent à sa capacité de recruter et de retenir des professionnels juridiques chevronnés. Cela continue d'être un défi de taille pour le CAJDP.

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

Les besoins qui ont été signalés dans l'analyse environnementale pour cette période de planification (voir la section 4 ci-dessus) et les priorités du ministère décrites dans sa lettre de mandat continuent d'être en accord avec les orientations stratégiques au sens large et la planification de la mise en œuvre du CAJDP.

Objectifs de rendement et priorités d'ensemble

Le plan opérationnel et d'activités du CAJDP pendant cette période de planification soutient les priorités stratégiques clés qui suivent :

- Promouvoir l'égalité par la défense des droits
- Garantir 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 aux fins suivantes :

- Chercher d'autres façons d'intégrer des systèmes téléphoniques améliorés ainsi que des outils de mobilisation des clients, en ligne et sur le portail Web, dans les services existants du CAJDP, et explorer et développer d'autres plateformes numériques pour soutenir et accroître la prestation de services efficaces et accessibles après la pandémie de la COVID-19;
- Mettre pleinement en œuvre le système de gestion des cas mis à jour pour prendre en charge la gestion d'une charge de travail exigeante avec des ressources humaines réduites;
- Soutenir les clients dans la transition vers des communications numériques concernant les demandes présentées au TDPO;
- Conseiller les candidats qui sont en mesure de se représenter eux-mêmes, et représenter les candidats qui font face à des obstacles et qui ont besoin d'une représentation juridique.

Garantir l'accès aux services et au soutien juridiques

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 aux fins suivantes :

- trouver des moyens économiques d'assurer l'accès au CAJDP à toutes les Ontariennes et tous les Ontariens;
- fournir rapidement des réponses aux demandes de renseignements téléphoniques et aux demandes d'entrevues de la part des clients;
- mettre en œuvre de façon continue la numérisation et la modernisation numérique de l'information juridique;
- soutenir les efforts du CSSA pour servir et soutenir les peuples et les collectivités autochtones;
- mener des activités de sensibilisation ciblées auprès de collectivités de l'Ontario dont les membres sont racialisés, ont été victimes de racisme contre les Noirs, d'islamophobie et d'antisémitisme, de discrimination fondée sur le sexe, le capacitisme, le statut de personnes autochtones inscrites ou non inscrites;
- continuer à préparer des évaluations normalisées pour les programmes et les activités du CAJDP afin d'améliorer les services offerts aux clients;
- continuer d'étudier la possibilité d'accéder aux fichiers numériques du TDPO;
- maintenir une présence régionale grâce à des arrangements de travail novateurs avec le personnel, y compris dans le Nord de l'Ontario, en consultation avec le CSSA et les collectivités autochtones locales;
- utiliser un outil de rétroaction en ligne pour mesurer la satisfaction de la clientèle et améliorer la qualité du service;
- continuer d'utiliser les sondages en ligne, ainsi que les commentaires et les entrevues des clients et des intervenants pour évaluer et modifier le site Web du CAJDP;
- cerner d'autres 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 les ressources du CAJDP aux fins suivantes :

- continuer de collaborer avec les deux autres piliers du système des droits de la personne de l'Ontario (CODP et TDPO) — ce qui comprend un engagement communautaire conjoint accru — pour répondre aux besoins essentiels du système après la pandémie;
- continuer à mobiliser le public, à organiser des présentations éducatives et à promouvoir les services du CAJDP;
- poursuivre la voie de la réconciliation avec les peuples autochtones grâce aux conseils et à l'orientation du CSSA;
- veiller à ce que le conseil d'administration et le personnel du CAJDP continuent d'être représentatifs des collectivités et des cultures auxquelles il fournit ses services;
- mobiliser le comité d'équité, de diversité et d'inclusion composé du personnel pour mettre à jour la politique et le plan relatif à la diversité et à l'inclusion du CAJDP, et examiner les politiques pour veiller à ce qu'elles soient conformes;
- améliorer l'engagement auprès de la communauté francophone de l'Ontario et inclure des conférenciers francophones au CAJDP.

Évaluation de nos objectifs de rendement

Le cas échéant, le CAJDP recueille des données sur la prestation de services à toutes les étapes, de l'étape précédant la demande aux étapes d'exécution et du contrôle judiciaire. Le CAJDP continue de mettre à profit les évaluations statistiques continues des activités, des services et des programmes offerts aux clients tout en explorant d'autres possibilités qui permettent de mesurer et de quantifier davantage les répercussions sur les services, afin d'atteindre les objectifs stratégiques.

Section 6 : Plan concernant le capital humain

Pour répondre à ses besoins budgétaires changeants tout en conservant l'envergure et les ressources nécessaires à sa prestation opérationnelle, le CAJDP devra maintenir un plan concernant le capital humain adaptatif et dynamique.

Contexte stratégique

La planification du capital humain du CAJDP se veut le reflet de ses valeurs fondamentales, à savoir l'équité de fond, l'accessibilité, l'excellence de la qualité du service et la transparence des processus. Au CAJDP, la planification relative au capital humain est intégrée à la planification opérationnelle et des services. Ces valeurs sont prises en compte tout au long du processus décisionnel du CAJDP en matière de ressources humaines.

Composition du conseil d'administration

Le CAJDP est régi par un conseil d'administration. Le conseil d'administration se compose d'au moins cinq administrateurs, et de neuf tout au plus. Les administrateurs sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil. Il y a actuellement huit administrateurs. Le CAJDP s'efforce de veiller à ce que le conseil soit représentatif de la diversité de la population de l'Ontario et des régions géographiques de la province.

Composition des membres du personnel

Aux côtés du conseil d'administration et de la direction du CAJDP se trouve le personnel à temps plein et à temps partiel du Centre. Environ 45 % du personnel du CAJDP est membre du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO), section locale 5118. La convention collective du personnel du CAJDP est arrivée à échéance à la fin de 2021. L'avis de négociation a été reçu en octobre 2021 et les négociations en vue d'une nouvelle convention devraient commencer début 2022.

Personnel :

Type	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Permanent	44	44	44
Temps partiel	0	0	0
Temporaire	2	2	2
Total	46	46	46

Type	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Direction (y compris 3 postes de cadres)	8	8	8
Avocats	13	13	13
Syndicat – SEFPO	21	21	21
Non-syndiqué	4	4	4
Total	46	46	46

Stratégies en matière de ressources humaines

L'objectif primordial du CAJDP est de maintenir un lieu de travail sûr, diversifié, inclusif et sain, exempt de discrimination, de harcèlement et de violence, en vertu du *Code*. Les besoins en matière de prestation de services, les objectifs stratégiques, la rétention du personnel et les réalités budgétaires sont les facteurs ayant la plus grande incidence sur la gestion et la planification du capital humain au CAJDP. Le CAJDP continuera de traiter la planification du capital humain avec souplesse et innovation, ce qui soutient ses projets relatifs au capital humain, à son mandat, et à ses plans opérationnels et stratégiques.

Objectifs de la planification du capital humain

Les priorités globales pour la période de planification englobent :

- la planification d'un retour au travail en personne en toute sécurité tout en protégeant la santé du personnel;
- 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;
- l'établissement de structures salariales durables et concurrentielles pour le personnel syndiqué et non syndiqué;
- la protection des renseignements confidentiels du personnel;
- une planification efficace de la relève pour le conseil et les cadres supérieurs du CAJDP;
- l'encouragement du développement professionnel continu en offrant au personnel des possibilités de formation concernant la prestation de services et de soutien aux collectivités ayant des besoins d'accessibilité, et aux membres des collectivités 2SLGBTQ+ et autochtones, ainsi que des formations concernant la lutte contre l'islamophobie, l'antisémitisme et la haine contre les personnes asiatiques;
- le maintien du personnel qui favorise la souplesse des services et la prestation de services numériques;
- l'offre de formation en gestion efficace pour aider les superviseurs à soutenir le personnel.

Planification de la relance relative à la COVID-19

Au cours de la période de planification, on s'attend à ce que le TDPO (qui a été entravé par la pandémie mondiale et un nombre réduit d'arbitres) revienne à des niveaux de fonctionnement normaux. Alors que le TDPO revient à des niveaux de fonctionnement normaux, le CAJDP prévoit une augmentation potentielle des médiations et des audiences, et une augmentation correspondante de la demande de services. On s'attend également à ce que le CAJDP ait besoin, en complément à son personnel actuel, de deux conseillers juridiques, d'un coordonnateur des affaires juridiques et d'un membre du personnel pour l'admission, afin qu'ils prennent en charge les demandes sur la ligne téléphonique du CAJDP. Étant donné les niveaux de financement actuels du CAJDP, il sera difficile de répondre aux demandes avec ses ressources. Le CAJDP continuera de surveiller les activités du TDPO et s'en remettra au ministère pour obtenir un soutien financier supplémentaire afin de répondre à la demande accrue.

Stratégies de rémunération

Les stratégies de rémunération du CAJDP continuent d'être conformes aux exigences énoncées dans la *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures (Projet de loi 124)*. Le CAJDP a élaboré des principes pour assurer l'équité et l'uniformité de la rémunération.

Personnel syndiqué et non syndiqué

La stratégie de rémunération du CAJDP concernant ses employés syndiqués continue d'être guidée par la convention collective conclue avec SEFPO. On estime que le salaire des employés non syndiqués du CAJDP sont conformes aux taux du marché. Le CAJDP a entrepris un examen exhaustif de la rémunération afin de s'assurer que des éléments de comparaison appropriés sont utilisés pour fixer les salaires. Cet examen passera en revue le plan actuel d'évaluation des emplois, les fourchettes salariales, la politique de rémunération et son plan de mise en œuvre et de durabilité des salaires et guidera toutes les futures stratégies de rémunération.

Avocats et gestionnaires des services juridiques

Les salaires du personnel juridique du CAJDP sont nettement inférieurs à ceux des sociétés comparables sur le marché. Cet écart continue d'avoir une incidence sur le recrutement et la rétention de notre personnel juridique, ce qui se traduit par un roulement fréquent et se répercute à son tour sur les activités du CAJDP. Le fait de travailler avec un budget fixe exacerbe le problème des disparités salariales pour les avocats et les gestionnaires des services juridiques au fil du temps. Ces inégalités continuent d'être un défi de taille pour le CAJDP. De plus, les salaires peu élevés des avocats et des gestionnaires des services juridiques du CAJDP ont une incidence négative disproportionnée sur les avocats racialisés et autochtones. Ces salaires bas perpétuent des désavantages systémiques pour les professionnels issus de collectivités marginalisées, qui ont tendance à travailler dans des postes liés aux droits de la personne, à la justice sociale et au service public.

Rémunération des directeurs

La stratégie de rémunération pour les trois postes de direction du CAJDP sont conforme à la *Loi sur la rémunération des cadres du secteur parapublic*, mais la rémunération demeure nettement inférieure aux taux du marché.

Section 7 : Technologies de l'information (TI)

Conformément aux priorités pangouvernementales, le CAJDP met en œuvre la prestation de services numériques et en ligne tout en continuant d'assister les clients qui éprouvent de la difficulté à utiliser les technologies de l'information.

Les principaux projets du CAJDP dans ce domaine comprennent :

Bell Connexion totale

Le nouveau système téléphonique du CAJDP en ce qui concerne l'admission permet de gérer le volume d'appels, en utilisant la planification des horaires du personnel et les fonctionnalités du nouveau système téléphonique. En tant que système téléphonique fondé sur le Web, le logiciel Bell Connexion totale réduit la dépendance du CAJDP à l'infrastructure de bureau; il est plus stable et améliore les échanges d'informations entre les clients et le personnel lors des premiers appels d'admission. La fonction de rappel de ce logiciel optimise l'utilisation du temps pour le personnel et les clients du CAJDP, et offre des listes d'attente spécialisées pour les appels des Autochtones et des détenus.

Ce logiciel est également en accord avec les plans de continuité des activités du CAJDP, puisque le système téléphonique fondé sur le Web permet au personnel de travailler à partir de n'importe quel endroit à l'extérieur du bureau. Par conséquent, le CAJDP n'a plus besoin d'un autre emplacement avec des lignes téléphoniques câblées pour fournir le service en cas de difficultés techniques ou de perturbations opérationnelles.

Portail numérique aux fins de l'admission

Le CAJDP accorde également la priorité à l'admission numérique des clients en développant un nouveau portail client pour accroître le soutien et intégrer la prestation de services électroniques. Le développement actuel des services en ligne porte sur les éléments suivants :

- terminer la mise en place d'un portail client;
- augmenter la capacité du module automatisé de planification des entretiens pour accroître l'efficacité et la facilité d'accès pour les clients.
- permettre aux clients de télécharger leurs propres documents;
- émettre des rappels d'entrevue électroniques automatisés;
- exiger la vérification du NIP pour accéder aux services du CAJDP.

Ces innovations assureront la souplesse dans la prestation des services et soutiendront la direction du CAJDP en ce qui concerne sa charge de travail changeante. La vérification du NIP assurera également la sécurité de l'information des utilisateurs. Les commentaires reçus du personnel dans le cadre de sondages auprès des clients et des utilisateurs de sites Web continueront de guider la planification des services numériques.

Données ouvertes

Le CAJDP a pris des mesures pour améliorer ses ensembles de données ouvertes, en fournissant des informations sur :

- les services du CAJDP;
- les mesures d'équité en matière d'emploi;
- l'état des entretiens; les dossiers fermés;
- les commentaires des clients.

Les principaux utilisateurs de ces informations comprennent les médias, les parties prenantes et les chercheurs.

Site Web

Le CAJDP continue de repenser son site Web en explorant les moyens d'intégrer des outils en ligne et des informations juridiques afin d'offrir une plateforme plus organisée, interactive et conviviale. Le site Web mis à jour permettra au CAJDP de recueillir davantage de données pour guider les améliorations futures dans une perspective centrée sur l'utilisateur.

Le site Web et le portail en ligne du CAJDP améliorent le soutien pour les services à la clientèle et augmentent

l'accès des clients à des ressources importantes, ce qui accroît l'efficacité du personnel à l'admission et lors de la prestation de services juridiques approfondis.

Les objectifs suivants guident également la refonte du site Web du CAJDP :

- améliorer l'expérience générale des utilisateurs, y compris la convivialité et l'accessibilité;
- augmenter l'utilisation du site, par exemple grâce à des mesures telles que les pages consultées, les visites et le trafic;
- créer une interaction transparente et conviviale entre le nouveau portail client et le site Web du CAJDP;
- maximiser la facilité de navigation, en particulier pour l'accès mobile;

Le CAJDP continuera de recourir à des analyses pour surveiller et interpréter l'utilisation du site Web et éclairer les changements qui y sont faits. Le CAJDP utilise également des analyses du trafic sur ses médias sociaux et sur son site Web pour évaluer et ajuster les stratégies et les produits de communication.

Si le financement le permet, le CAJDP continuera d'explorer l'utilisation d'outils Web pour transmettre des informations relatives aux droits de la personne et offrir ses services juridiques dans des formats réactifs, créatifs et accessibles.

Mises à jour informatiques

Au cours de cette période de planification, le CAJDP continue de chercher des possibilités de rendement dans la prestation des services en améliorant les outils internes, notamment en mettant à niveau et en personnalisant son système de gestion des cas. À plus long terme, les systèmes de TI du CAJDP seront mis à jour pour accroître encore la portée et la fonctionnalité de la collecte de données statistiques.

Section 8 : Initiatives impliquant des tierces parties

Piliers du *Code*

Le CAJDP continue de chercher des occasions de s'engager auprès du TDPO et la CODP, et de collaborer avec eux. Le CAJDP envoie les demandes des médias à la CODP. Les publications de la CODP relatives aux nouvelles interprétations des dispositions du *Code* sont amplifiées par les médias sociaux du CAJDP. Le CAJDP participe aux divers groupes consultatifs de la CODP et appuie les enquêtes de cette dernière. En retour, la CODP partage régulièrement le contenu des médias sociaux du CAJDP. De plus, la direction du CAJDP rencontre mensuellement ses homologues de la CODP et du TDPO. Des réunions tripartites ont également lieu au moins deux fois par an.

Le TDPO

Le CAJDP attend avec impatience de travailler avec le TDPO, qui accueillera bientôt une nouvelle direction alors que cette période de transition et de planification commence. Le CAJDP poursuit ses projets afin de fournir aux demandeurs un accès et un lien efficaces aux services du TDPO pendant et après la pandémie de la COVID-19. La capacité du TDPO à traiter les demandes peut augmenter considérablement à mesure que de nouveaux arbitres sont nommés. Ce recrutement pourrait avoir des effets considérables sur la capacité et le flux de travail du CAJDP à l'avenir.

Nouveau partenariat avec le Solliciteur général

Le CAJDP élabore du matériel afin de promouvoir ses services dans les établissements correctionnels de l'Ontario en partenariat avec le Solliciteur général. Ce projet pilote en est aux premières étapes. Le CAJDP a accepté de créer des affiches qui permettront une meilleure compréhension et sensibilisation des droits de la personne et de nos services, dans tous les établissements correctionnels de la province. La conception de l'affiche approuvée comprend la ligne téléphonique prioritaire du CAJDP pour les détenus. Les affiches seront livrées et posées dans les aires communes des établissements du Solliciteur général afin de sensibiliser le personnel et les détenus.

Groupe consultatif pour la réconciliation avec les Autochtones de la CODP

Le CAJDP est membre du Groupe consultatif pour la réconciliation avec les Autochtones de la CODP. Ce groupe a été créé pour éclairer et guider le travail de la CODP.

Groupe consultatif communautaire de la CODP

Le CAJDP participe également au Groupe consultatif communautaire (GCC) de la CODP, un partenariat dont l'objectif est de conseiller la CODP sur la mise en œuvre de ses priorités stratégiques. La participation au GCC renforce les relations du CAJDP avec les représentants de divers intervenants, organisations et collectivités des droits de la personne qui siègent également au groupe consultatif.

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. Ce programme primé place chaque année 12 étudiants en droit d'Osgoode Hall au CAJDP. Les étudiants du Programme intensif de lutte contre la discrimination accroissent la capacité d'admission téléphonique du CAJDP et aident le personnel du Centre dans son travail auprès des clients, y compris dans le cadre de conseils sommaires, de médiations et d'audiences. Les étudiants du Programme intensif de lutte contre la discrimination du CAJDP continuent de faire partie intégrante de l'équipe d'admission tandis que les demandes liées à la COVID-19 augmentent. Les étudiants du Programme intensif de lutte contre la discrimination du CAJDP continueront d'améliorer la capacité et l'innovation des services du CAJDP.

Aide juridique Ontario et cliniques juridiques

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.

Le CAJDP continuera de travailler en partenariat avec diverses cliniques juridiques communautaires pour promouvoir ses services et fournir des renseignements permettant la recommandation appropriée des clients. Le personnel du CAJDP continuera de participer à des activités communautaires, en personne ou virtuellement, avec plusieurs cliniques juridiques à travers la province. Ces partenariats augmentent l'accès à la justice pour les personnes victimes de discrimination en matière de droits de la personne et font connaître le CAJDP et le système ontarien des droits de la personne.

Étudiant(e)s *pro bono* du Canada

Le Comité de sensibilisation des services aux Autochtones, ainsi que 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.

Le programme fournira aux collectivités et aux particuliers autochtones une assistance adaptée à leur culture en matière de droits de la personne. Le CAJDP offre son expertise afin de former les étudiants qui participent à cette initiative.

Gouvernement du Canada, ministère de la Justice

En 2019, 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, continue de fournir des renseignements, de l'aide et des conseils juridiques aux survivants. Au fur et à mesure que ce programme continue de fonctionner, il cherche à s'appuyer sur ses efforts de sensibilisation communautaire et à augmenter les recommandations pour ses services.

Clinique commémorative Barbara Schlifer

Le CAJDP 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 des recommandations directes et mutuelles et à des activités de formation, le CAJDP et la clinique Schlifer partagent les ressources et l'expertise nécessaires pour offrir un soutien juridique efficace et veillent à la sécurité des personnes touchées par la violence fondée sur le sexe. Les recommandations de la clinique Schlifer au CAJDP portent sur le droit d'être protégé contre le harcèlement sexuel. Les recommandations de la clinique Schlifer par le CAJDP ont pour but de fournir aux personnes un soutien supplémentaire en matière de droit de la famille et d'immigration et un accès à des services de conseils, 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 des renseignements sur ses services et activités, ainsi que des récits d'intérêt public sur la discrimination et les droits de la personne.

Stratégies de communications continues

- Permettre aux médias numériques communautaires, traditionnels et internes de porter régulièrement à l'attention du public dans l'ensemble de la province les récits des clients du Centre;

- consolider les relations avec les organisations partenaires au moyen de communications numériques régulières et ciblées;
- augmenter l'accessibilité grâce à la mise à jour des ressources en ligne et du site Web existants et grâce à la croissance des nouveaux formats de contenu numérique;
- élaborer des produits qui favorisent et soutiennent le déploiement de nouveaux outils numériques.

Publics visés

- les résidents de l'Ontario;
- les collectivités de nouveaux arrivants et les communautés linguistiques minoritaires qui sont difficiles à joindre, mal desservies et économiquement défavorisées;
- les membres des collectivités autochtones, y compris (sans s'y limiter) les personnes inscrites et non inscrites qui s'identifient comme membres des Premières Nations, Métis et Inuits.
- les organismes communautaires desservant des circonscriptions désignées en vertu du *Code* — à l'échelle locale, régionale et provinciale;
- les fournisseurs de services avec un point d'accès, comme les organismes d'intégration, le 211, les centres d'appel comme la ligne directe sur les normes d'emploi du ministère du Travail;
- les cliniques juridiques communautaires;
- les organismes et les réseaux de droits de la personne et communautaires de l'Ontario.

Messages clés

- « Il existe de l'aide pour les personnes qui ont été victimes de discrimination en Ontario ».
- « Le système des droits de la personne offre une alternative accessible et économique aux tribunaux civils ».
- « La discrimination continue d'avoir une incidence négative sur le quotidien des Ontariennes et des Ontariens, y compris dans leur milieu de travail, 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 respecter les droits de la personne et la loi ».
- « Le CAJDP peut aider à résoudre les affaires relatives aux droits de la personne au moyen du règlement des différends et des règlements qui comprennent des solutions systémiques pour protéger les résidents de l'Ontario contre toute discrimination future. »

Produits de communications

Médias traditionnels

Le CAJDP s'est imposé comme une ressource de confiance pour les journalistes en ce qui concerne les droits de la personne et l'accès à la justice. Le CAJDP entretient et améliore ses relations avec les médias traditionnels, spécialisés, linguistiques, culturels et communautaires.

Le CAJDP rédige des messages liés aux questions et sujets émergents qui visent particulièrement ses collectivités cibles et fournit des informations contextuelles aux médias traditionnels sur les droits de la personne et la discrimination. Le CAJDP prévoit de continuer à fournir des informations et des données, dans la mesure où les ressources le permettent.

Médias sociaux

Le CAJDP œuvre à maintenir 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 CAJDP. Le Centre souhaite tirer parti de sa présence dans les médias sociaux francophones en se servant du réseautage et de la création de contenu pour établir des liens et un engagement avec les communautés francophones de nouveaux arrivants. Ces projets sont en cours.

Le CAJDP répond également à la tendance du contenu de plus en plus visuel et fondé sur la vidéo en utilisant ses outils et ressources internes existants conformes aux normes d'accessibilité.

Site Web et outils numériques

Le site Web du CAJDP est un outil important qui nous permet de communiquer avec les particuliers, les parties prenantes et le public. Au cours de la prochaine période de planification, le Centre aura pour priorité d'offrir un meilleur accès aux services numériques. Le CAJDP prévoit également de mettre à jour son site Web pour en accroître la fonctionnalité et l'accessibilité. De plus, le CAJDP prévoit améliorer ses outils numériques existants afin d'augmenter la vitesse et l'efficacité de ses services juridiques à l'admission.

Accessibilité

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 afin d'assurer le respect des normes de communication les plus élevées. Ces initiatives 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 continuer de favoriser et de soutenir un environnement sûr, sans obstacle, exempt de racisme et d'attitudes colonialistes pour tous, en mettant l'accent sur des discussions et des politiques menées par les employés.

Le CAJDP reconnaît l'existence du racisme systémique en Ontario et s'engage à veiller de façon proactive à ce que toutes ses politiques et pratiques relatives au milieu de travail soient justes et équitables. Les initiatives d'accessibilité et d'inclusion du CAJDP créent un milieu de travail diversifié. Près de 40 % des membres de l'équipe de direction du CAJDP s'identifient comme étant des personnes noires, autochtones et racialisées.

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 les questions d'équité, de diversité et d'inclusion. Au début de l'étape de planification pour la période de 2022-2023 à 2024-2025, le CAJDP a offert à tout son personnel des séances d'information sur le racisme contre les Noirs, la sensibilisation culturelle des Autochtones, la crise de santé mentale, les traumatismes indirects et la prévention du suicide.

En outre, au cours de l'étape de planification, le CAJDP continuera :

- d'intégrer l'équité et la compétence culturelles dans le processus d'évaluation du rendement régulier pour l'ensemble du personnel;
- d'intégrer les valeurs de diversité, d'équité et de compétence culturelle comme critères dans tous les concours tenus aux fins d'un emploi;
- d'offrir une formation 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 possible, cela comprend des formations afin de soutenir les personnes ayant différents niveaux d'accessibilité, les communautés 2SLGBTQ+ et d'affronter le racisme contre les Autochtones et les Noirs, l'islamophobie, l'antisémitisme et la haine contre les Asiatiques;
- d'offrir une formation et des ressources au personnel pour répondre aux appels à l'action 27 et 57 de la Commission de vérité et réconciliation destinés aux professions juridiques et à la fonction publique; d'intégrer des mécanismes de rétroaction sur les services accessibles;
- de mobiliser le personnel francophone et lui offrir des espaces au travail pour se lier avec d'autres collègues en français.

Conformément aux obligations du Barreau de l'Ontario établies pour tous les titulaires de permis, les avocats et parajuristes du CAJDP reconnaissent officiellement leur responsabilité de ne pas faire de discrimination dans leurs relations pour tout motif interdit par le *Code*.

Le CAJDP continuera de mettre à jour sa politique sur les droits de la personne et la diversité, en utilisant un processus qui garantit que toutes les voix soient entendues dans ses politiques et prises de décision, plus précisément en faisant recours à son comité d'équité, de diversité et d'inclusion (CEDI), composé des membres du personnel. Le mandat du CEDI est de veiller à ce que tous les membres du personnel du CAJDP se sentent en sécurité et encouragés à développer leurs capacités, à réaliser leur potentiel et à s'épanouir en tant qu'individus.

Le CAJDP continue de soutenir les occasions d'apprentissage et de développement professionnel pour le personnel afin de permettre la résolution de problèmes d'équité et de diversité auxquels sont confrontés les employés qui retournent au travail et les problèmes plus généraux de droits de la personne dans les lieux de travail après la pandémie.

Section 11 : Plan d'accessibilité pluriannuel

Le CAJDP dispose d'une politique complète relative à l'accessibilité et aux mesures d'adaptation conformément au Règlement sur les normes d'accessibilité intégrées en vertu de la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)*. Le CAJDP s'efforce continuellement de surpasser ces normes.

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 est un cadre essentiel qui permettra au CAJDP de continuer à éduquer, soutenir et mobiliser ses employés pour satisfaire aux exigences de la *LAPHO*.

Le CAJDP fait actuellement l'objet d'un examen complet et d'une refonte de son site Web qui soutiendra son engagement envers les normes de la *LAPHO* et des directives WCAG 2.0, niveau A. De plus, le CAJDP développe et intègre un nouveau système de portail client pour accroître l'accessibilité et moderniser la prestation de ses services. Ce projet comprend plusieurs mises à jour importantes qui permettront d'améliorer l'accessibilité des utilisateurs publics et du personnel du Centre, notamment :

- la mise à niveau du système actuel de gestion des cas afin de réduire le travail administratif du personnel;
- une facilité de navigation accrue, des fonctionnalités et des aides supplémentaires soutenant l'accessibilité du site pour les clients;
- la simplification du site pour permettre une navigation et une expérience utilisateur améliorées.

LAPHO : 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.	Courant
Mise en œuvre de l'intégration vidéo aux fins de l'ASL (American Sign Language) ou de Teams/Zoom de Microsoft afin de fournir des services d'interprétation à distance pour les personnes malentendantes du public et les clients qui ont recours à l'ASL.	Courant
Mise en œuvre de l'intégration vidéo aux fins 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.	Courant
Un examen des pratiques relatives aux mesures d'adaptation du CAJDP a été amorcé; des mises à jour seront apportées ultérieurement, le cas échéant.	Courant : examen et mise à jour, au besoin.
Conformité du bureau principal du Centre à l'égard des exigences en matière d'accessibilité des bâtiments.	Courant
Autres méthodes de communication disponibles sur demande pour les clients qui n'ont pas accès aux outils numériques.	Courant

LAPHO : Formation

Mesure	Résultats
Les politiques de formation ont été mises à jour pour assurer la conformité à la <i>LAPHO</i> .	Courant
Former le personnel sur les questions d'équité, de mesures d'adaptation et d'accessibilité; consulter le personnel au sujet des besoins de formation.	Courant
Appuyer les initiatives liées à l'incapacité du Comité de diversité et d'inclusion.	Courant

LAPHO : Information et communications

Mesure	Progrès
S'assurer que le site Web continue de répondre aux exigences d'accessibilité des directives WCAG 2.0 lorsque des mises à jour, des mises à niveau ou des modifications sont apportées au site Web.	Courant
Tenir à jour le site Web avec des caractéristiques d'accessibilité améliorées	Courant
Tous les documents publics sont disponibles dans d'autres formats.	Courant

LAPHO : Plan d'approvisionnement

Mesure	Progrès
Prise en compte des besoins en matière d'accessibilité lors du processus d'approvisionnement.	Courant
Des politiques d'approvisionnement ont été mises à jour pour tenir compte de l'accessibilité.	Courant
Surveillance des politiques d'approvisionnement afin de s'assurer qu'elles sont conformes aux meilleures pratiques.	Courant

LAPHO : Information et communications

Mesure	Progrès
Toute la correspondance comprend des avis indiquant que d'autres formats accessibles sont disponibles.	Courant

Section 12 : Plan financier triennal

Pour répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, le CAJDP devra avoir une gestion budgétaire efficace tout en travaillant avec un budget fixe. 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 2022-2023 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. Le CAJDP continuera de surveiller ses finances et de mener des évaluations budgétaires régulières.

Le CAJDP est confronté à trois 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);
3. Assurer toute augmentation découlant des négociations avec le SEFPO.

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 efficiences, surtout au chapitre des autres frais d'exploitation directs. Parmi les exemples d'efficiences, 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 d'assurer l'optimisation des ressources financières du CAJDP. Le Programme intensif de lutte contre la discrimination, 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.

Alors que le CAJDP se prépare à la reprise des activités normales du TDPO, un soutien supplémentaire sera nécessaire pour répondre à la demande accrue de services juridiques de première ligne de la part des demandeurs. On prévoit que quatre postes supplémentaires seront nécessaires pour gérer les demandes de représentation alors que le TDPO s'efforce d'éliminer l'arriéré de dossiers. Le CAJDP se penchera sur cette question à mesure que la reprise post-pandémique se poursuivra.

Maintien de salaires concurrentiels

Le défi que pose l'offre de salaires concurrentiels est relevé grâce à la planification continue, à la surveillance et à l'examen des besoins et des coûts au chapitre des ressources humaines, tout en veillant à la conformité 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, à l'exception des avocats. 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 par une réduction des ressources. En outre, le défi permanent que posent les salaires non concurrentiels et les disparités comparativement au secteur concernant les avocats du Centre demeure, ce qui rend difficiles le recrutement et la rétention d'avocats chevronnés.

Le CAJDP continuera de travailler avec le MPG afin de trouver des solutions pour remédier aux inégalités salariales tout en cherchant à éviter ou à atténuer les répercussions sur le personnel et le nombre d'employés à temps plein que le CAJDP peut se permettre.

Maintien des augmentations annuelles

Le CAJDP négociera une nouvelle convention collective avec le SEFPO, et il est prévu que la pression en vue d'augmentations salariales importantes sera rehaussée à la fin de la période de modération en vertu du *Projet de loi 124*, en décembre 2021 pour le personnel syndiqué du CAJDP. Le CAJDP est tenu de consulter le Secrétariat du Conseil du Trésor sur tout mandat de négociation monétaire et non monétaire avant le début des négociations et avant la ratification.

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. En réponse à la pandémie, le CAJDP a acheté du matériel informatique supplémentaire pour prendre en charge les modalités de travail à distance. Les projets d'immobilisation en TI sont planifiés pour optimiser les gains d'efficacité et seront mis en œuvre en fonction des fonds disponibles. Les résultats seront évalués en fonction de l'efficacité et 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 réattribuées afin de garantir l'utilisation la plus efficace des fonds; la priorité est donnée à l'utilisation ou à la réattribution des fonds en vue de soutenir les services directs et le mandat du Centre.

Budget de fonctionnement

Catégories de dépenses	Budget 2021-2022	Prévision pour l'EF 2021-2022	Explication des variations	Budget 2022-2023	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025
Salaires et traitements	3 734 867	3 715 350	En raison de postes vacants inattendus	3 728 157	3 821 710	3 917 734
Avantages	749 248	762 741	Projection plus élevée des avantages pour assurer les augmentations proposées	780 897	800 543	820 708
Autres frais d'exploitation directs	792 288	798 312		767 349	654 150	537 961
Dépenses du conseil d'administration	59 797	59 797		59 797	59 797	59 797
TOTAL des frais d'exploitation	5 336 200	5 336 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200

Budget des dépenses

Catégories de dépenses	Budget 2021-2022	Prévision pour l'EF 2021-2021	Explication des variations	Budget 2022-2023	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025
Financement de base	5 336 200	5 336 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200
TOTAL des revenus	5 336 200	5 336 200		5 336 200	5 336 200	5 336 200

Section 13 : Mesures de rendement et objectifs*

Mesure de rendement : Les Ontariennes et les Ontariens qui croient avoir été victimes de discrimination ont accès à des renseignements et des conseils juridiques sur les droits de la personne. Cet objectif de rendement est adapté pour refléter l'incidence des tendances actuelles de roulement du personnel d'admission du CAJDP.

Objectif de rendement annuel*	Appels à l'admission ayant reçu une réponse :
2021-2022	70 %
2022-2023	80 %
2023-24	80 %
2024-25	80 %

Mesure de rendement : Accès accru et rapide à la justice pour les Ontariennes et 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 demandeurs, les défendeurs et les contribuables. Les projections futures pour cette mesure de rendement dépendent de la rétention du personnel juridique à temps plein actuel du CAJDP et peuvent varier en fonction de facteurs environnementaux imprévus.

Objectif de rendement annuel*	Affaires résolues au stade de la médiation :
2021-2022	66 %
2022-2023	70 %
2023-24	70 %
2024-25	75 %

Mesure de rendement : Accès accru et plus rapide à la justice pour les Ontariennes et les Ontariens et augmentation de l'efficacité et de la capacité du système des droits de la personne grâce au règlement des dossiers à toutes les étapes du processus de demande, ce qui réduit les coûts pour les demandeurs, les défendeurs et les contribuables. Cet objectif de rendement a été introduit pour saisir au mieux les résultats mesurables pour les clients du CAJDP compte tenu de l'accumulation continue d'arriérés au TDPO.

Objectif de rendement annuel*	Dossiers réglés à une quelconque étape du processus de demande :
	<i>Objectif de rendement mis en œuvre durant l'étape de planification 2022-2023</i>
2022-2023	250
2023-24	325
2024-25	400

Mesure de rendement : Accès accru et plus rapide à la justice pour les Ontariennes et les Ontariens et augmentation de l'efficacité et de la capacité du système des droits de la personne grâce au règlement des demandes fondées à l'audience devant le TDPO sans qu'une audience complète ne soit nécessaire, ce qui réduit les coûts pour les requérants, les intimés et les contribuables. Comme pour les objectifs de rendement projetés pour les dossiers résolus à l'étape de la médiation, ces chiffres relatifs au règlement seront fondés sur la rétention ou l'augmentation des conseillers juridiques actuels du CAJDP et peuvent varier en réponse à des facteurs environnementaux imprévus.

Objectif de rendement annuel*	Dossiers réglés en début d'audience :
2021-2022	75 %
2022-2023	75 %
2023-24	75 %
2024-25	80 %

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

Objectif de rendement annuel	Les clients accordent au moins la note très bien ou bien aux services :
2021-2022	85 %
2022-2023	85 %
2023-24	85 %
2024-25	85 %

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

Objectif de rendement annuel*	Obtenir une couverture médiatique positive pour les récits sur le service du CAJDP, au moins :
2021-2022	10 récits
2022-2023	15 récits
2023-24	20 récits
2024-25	20 récits

* Ces projections supposent la poursuite des médiations et des audiences. Les retards dans les procédures et les contraintes budgétaires peuvent avoir une incidence sur le rendement.

Tout retour aux activités normales du TDPO comprendrait vraisemblablement une demande accrue des services du CAJDP. À son niveau de financement actuel, le CAJDP ne serait pas en mesure de mobiliser les ressources nécessaires pour répondre à la demande croissante de personnel pour assister les clients lors des audiences et des procédures judiciaires connexes.