

AIDE JURIDIQUE ONTARIO
PLAN D'ACTIVITÉS
DE 2026-2027
À 2028-2029



Table des matières

- 3 | Partie 1 : Résumé
- 5 | Partie 2 : Mandat d'AJO
- 7 | Partie 3 : Initiatives prévues dans le plan d'activités pour 2026-2027
- 25 | Partie 4 : Perspectives et projections financières triennales
- 40 | Partie 5 : Analyse de l'environnement de 2026-2027
- 43 | Partie 6 : Survol des programmes et des activités
- 47 | Partie 7 : Initiatives auxquelles participent des tiers

Annexes

- 51 | Annexe A : Lettre d'instruction à l'organisme
- 56 | Annexe B : Gestion globale des risques
- 58 | Annexe C : Approche de mise en œuvre
- 59 | Annexe D : Plan de prestation des services des TI
- 60 | Annexe E : Plan de communication
- 61 | Annexe F : Capital humain

Aide juridique Ontario

20, rue Dundas Ouest, bureau 730
Toronto (Ontario) M5G 2H1

Sans frais : 1 800 668-8258
Courriel : info@lao.on.ca
Site Web : www.legalaid.on.ca/fr/

This document is available in English.

Aide juridique Ontario reçoit un appui financier du gouvernement de l'Ontario, de la Fondation du droit de l'Ontario et du gouvernement du Canada.

Partie 1 : Résumé

Le Plan d'activités de 2026-2027 à 2028-2029 d'Aide juridique Ontario (**AJO**) est présenté conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations (**DON**). Ce plan d'activités indique comment les buts, les objectifs et l'orientation stratégique d'AJO s'alignent sur les priorités du gouvernement énoncées dans la lettre d'instructions de 2026-2027 du procureur général.

Le plan d'activités s'inscrit dans la continuité de la mise en œuvre du Plan stratégique de 2025-2030 d'AJO, qui trace une voie claire pour la prestation de services d'aide juridique de grande qualité d'une manière qui soit à la fois axée sur la clientèle, responsable et efficace. Les initiatives mentionnées pour 2026-2027 reflètent l'engagement d'AJO à améliorer l'accès à la justice, à renforcer l'excellence opérationnelle et à appuyer les initiatives du secteur de la justice qui visent à accroître l'efficacité et à réduire les retards et les arriérés.

Les principales initiatives du plan d'activités de 2026-2027 qui répondent aux priorités du gouvernement et aux objectifs du plan stratégique sont les suivantes :

- Améliorer les services axés sur la clientèle grâce à un soutien accru en matière de droit de la famille et à un accès facilité à l'aide juridique par le truchement d'une stratégie de prestation de services multicanaux, notamment l'amélioration du portail Espace client et des services en personne.
- Favoriser la réconciliation en mettant en œuvre le plan d'action des Services aux Autochtones, en renforçant les partenariats avec les communautés autochtones et en accroissant le soutien juridique adapté à la culture.
- Moderniser l'infrastructure et les systèmes grâce à d'importantes mises à niveau des TI, notamment par le remplacement des plateformes de gestion des relations avec la clientèle (**GRC**) et du centre d'appel d'AJO, et par l'étude de plans en vue de mettre en œuvre un nouveau système de planification des ressources organisationnelles (**PRO**) afin d'améliorer l'efficacité et de faciliter la prise de décisions fondées sur des données.
- Soutenir la relance du secteur de la justice en collaborant avec le ministère du Procureur général (**MPG**), la Cour de justice de l'Ontario (**CJO**) et d'autres acteurs du secteur de la justice dans le cadre d'initiatives collaboratives visant à rationaliser la gestion des dossiers et à réduire les retards et les arriérés.
- Étendre les services judiciaires (avocates et avocats de service et auxiliaires de l'aide juridique) afin de soutenir les tribunaux nouvellement établis, y compris les tribunaux de mise en liberté sous caution, grâce à la nomination de nouveaux juges et juges de paix.
- Continuer à relever les défis en matière de cautionnement et de renvois grâce à

des ressources spécialisées pour aider la clientèle, notamment dans le cadre des révisions du cautionnement et des examens de type Myers.

- Mettre à jour les tarifs pour les services en matière de santé mentale et combler les lacunes dans la prestation de ces services afin de favoriser la rétention des avocates et avocats expérimentés, d'améliorer l'accès à ces services pour les populations vulnérables et de réduire les retards et les inefficacités systémiques.
- Soutenir le perfectionnement des talents grâce à des programmes de développement du leadership, à l'amélioration des espaces de travail dans les bureaux régionaux et à des formations à l'échelle de l'organisme axées sur le désamorçage et les compétences interculturelles, parallèlement à des initiatives visant à améliorer l'expérience du personnel et à favoriser la participation des membres du tableau.

Toutes ces initiatives témoignent de l'engagement d'AJO à offrir des services d'aide juridique adaptés, inclusifs et efficaces, qui répondent aux attentes du gouvernement et aux besoins en constante évolution des Ontariennes et Ontariens.

Partie 2 : Mandat d'AJO

Loi de 2020 sur les services d'aide juridique (LSAJ 2020)

La LSAJ 2020 a pour objet de faciliter la mise en place d'un système d'aide juridique flexible et durable qui offre partout en Ontario des services d'aide juridique efficaces et de grande qualité, d'une manière responsable, axée sur la clientèle et assurant l'optimisation des ressources.

Les objets et les principes d'AJO sont décrits à l'article 17 de la LSAJ 2020 comme suit :

Objets

Les objets de la Société sont :

- a. créer et administrer un système souple et durable pour la prestation de services d'aide juridique à des particuliers en Ontario;
- b. établir des politiques et des priorités pour la prestation de services d'aide juridique en fonction de ses ressources financières;
- c. faciliter la coordination des divers services d'aide juridique fournis et de leurs modes de prestation, y compris au moyen de divers fournisseurs de services;
- d. surveiller et superviser la prestation des services d'aide juridique en Ontario;
- e. conseiller le ministre sur tous les aspects des services d'aide juridique en Ontario, y compris les aspects du système de justice qui ont ou peuvent avoir une incidence sur la demande de services d'aide juridique ou sur la qualité de ces services.

Principes

La Société réalise ses objets conformément aux principes suivants :

1. Les services d'aide juridique doivent :
 - a. promouvoir l'accès à la justice;
 - b. être efficaces, efficients et de grande qualité;
 - c. veiller à ce que les services soient fournis d'une manière innovatrice, transparente, responsable et axée sur le client;
 - d. répondre aux besoins des particuliers ayant un faible revenu et des groupes

- défavorisés de l'Ontario;
 - e. favoriser les règlements à un stade précoce, lorsque la situation s'y prête;
 - f. être coordonnés avec d'autres domaines d'activité du système de justice et avec les services communautaires.
2. La Société doit sans cesse s'efforcer de maintenir et d'améliorer l'efficacité et la qualité des services d'aide juridique tout en assurant l'optimisation des ressources.

Plan stratégique

Le Plan stratégique de 2025-2030 d'AJO sert de feuille de route et décrit sa vision à long terme et ses buts ainsi que les mesures nécessaires pour les atteindre. Le plan est aligné sur la LSAJ 2020 et reflète les priorités établies dans la lettre d'instructions de 2026-2027 reçue du procureur général.

Le plan stratégique guide les décisions et les mesures prises par AJO, établissant une orientation pour remplir son mandat de fournir des services d'aide juridique de grande qualité.

Vision

La vision d'AJO décrit l'avenir à long terme ambitieux qu'elle vise. Cet énoncé est une référence pour la prise de décisions et l'établissement d'objectifs :

Les Ontariennes et Ontariens à faible revenu sont en mesure de naviguer dans le système de justice avec dignité et équité.

Mission

La mission du plan stratégique sert de pierre de touche, assurant que toutes les activités et initiatives sont conformes à l'objectif global d'AJO. L'énoncé de mission correspond étroitement au mandat organisationnel décrit dans la LSAJ 2020 et aux priorités établies dans la lettre d'instructions de 2026-2027. Il décrit comment AJO réalisera sa vision d'avenir :

Promouvoir l'accès à la justice grâce à des services d'aide juridique de grande qualité, efficaces et durables.

Partie 3 : Initiatives prévues dans le plan d'activités pour 2026-2027



ALIGNÉ SUR LA
LETTRE
D'INSTRUCTIONS

Les activités présentées ci-dessous viennent préciser les initiatives prévues pour 2026-2027 pour soutenir la mise en œuvre du Plan stratégique de 2025-2030. Ces initiatives sont conformes aux attentes énoncées dans la lettre d'instructions de 2026-2027 du procureur général et démontrent comment AJO compte respecter les priorités fixées. Plus précisément, cet effort contribue à la concrétisation des objectifs et des priorités énoncés dans le plan stratégique et représente une initiative indépendante d'AJO visant à proposer et à mettre en œuvre de nouvelles initiatives pour superviser la prestation des services juridiques.

Services axés sur la clientèle



ALIGNÉ SUR LA
LETTRE
D'INSTRUCTIONS

AJO s'engage à fournir des services inclusifs, accessibles et adaptés aux besoins qui tiennent compte de la diversité des Ontariennes et Ontariens. En collaboration avec le secteur de la justice, cet objectif stratégique vise à améliorer les services axés sur la clientèle et l'expérience globale de nos clientes et clients. En accordant la priorité aux services axés sur la clientèle, AJO veille à ce que l'aide juridique réponde aux besoins, soit adaptée à la culture et accessible, autant d'éléments essentiels à notre mission, qui consiste à promouvoir l'accès à la justice et à optimiser l'utilisation des fonds publics. Chacune des initiatives suivantes contribue à soutenir la priorité du gouvernement qui consiste à offrir de meilleurs services. Les initiatives suivantes pour 2026-2027 appuient ce dessein.

Approches de services axées sur la clientèle

Stratégie en droit de la famille : Après avoir élaboré un cadre et un plan d'action, AJO se concentrera, en 2026-2027, sur la mise en œuvre de sa stratégie en droit de la famille. L'objectif de cette initiative est de faire en sorte que la prestation des services relevant de ce domaine soit plus accessible, équitable, efficace et efficiente. Les objectifs de la stratégie sont les suivants :

- Augmenter le nombre de prestataires de services dans le domaine du droit de la famille.
- Encourager les prestataires de services existants à accepter davantage de tâches.
- Réduire le nombre de clientes et clients qui intentent des actions en justice dans le cadre d'affaires relevant du droit de la famille.
- Faire en sorte que les clientes et clients en droit de la famille reçoivent des

services de haute qualité.

- Accroître le nombre de personnes recevant des services d'aide juridique en droit de la famille.

Améliorations apportées au programme en matière de droit de l'immigration et des réfugiés (programme IR) : AJO élaborera des politiques opérationnelles et explorera des modèles novateurs de prestation de services afin d'offrir des services d'aide juridique de haute qualité à la clientèle du programme IR, tout en veillant à ce que les fonds publics alloués à la mise en œuvre de ce programme soient utilisés de manière responsable.

Améliorations apportées au programme de santé mentale : AJO envisagera des mises à jour du tarif pour les services en matière de santé mentale afin de tenir compte du fonctionnement des instances en matière de santé mentale et pour protéger la clientèle vulnérable en faisant en sorte que des personnes légalement autorisées à prendre les décisions participent à ces instances.

Stratégie d'amélioration des services à la clientèle : Pour atteindre les objectifs du plan stratégique et répondre aux priorités du gouvernement, AJO mettra l'accent sur les services plus directs à la clientèle et l'amélioration de l'efficacité interne. En réponse aux défis actuels en matière de cautionnement et de détention provisoire, elle élargira le programme d'avocate et avocat de service (**AS**) en milieu carcéral en intégrant des capacités supplémentaires dans les centres de détention provinciaux. Ce modèle intégré améliore l'accès aux personnes en détention et répond aux besoins spécifiques des populations vulnérables, notamment les personnes ayant des problèmes de santé mentale, celles qui ont des difficultés d'apprentissage et les clientes et clients appartenant à des communautés autochtones et racialisées.

Nouveaux services pour prendre part aux groupes consultatifs constitués en vertu de l'article 19 : Les groupes consultatifs constitués en vertu de l'article 19 sont conçus pour offrir aux différentes parties (par exemple les jeunes, leurs familles, leurs avocates et avocats ainsi que d'autres professionnels qui peuvent intervenir pour leur apporter un soutien) l'occasion de discuter des besoins des jeunes et de formuler des recommandations. AJO s'efforcera d'intégrer les groupes en question dans sa grille tarifaire, dans la mesure où, sans une telle couverture, les avocates et avocats pourraient être dissuadés de solliciter activement ces groupes, ce qui pourrait nuire à la qualité des résultats judiciaires pour leurs jeunes clientes et clients.

Canaux de services à la clientèle

Stratégie de prestation de services multicanaux à la clientèle : En 2026-2027, AJO mettra en œuvre plusieurs initiatives visant à améliorer et à promouvoir l'accès à ses services, par voie numérique et en personne. Ces initiatives comprennent ce qui suit :

Campagne d'accès aux services d'AJO : AJO poursuivra ses efforts pour mieux faire connaître les voies d'accès à AJO et les nouveaux seuils d'admissibilité financière (**SAF**). Des communications supplémentaires à l'intention de la clientèle, de la magistrature et des prestataires de services permettront de mieux faire connaître les changements apportés aux seuils et encourageront les personnes à présenter leurs demandes par l'intermédiaire du centre d'appel d'AJO, du portail Espace client ou des demandes assistées par un avocat. Les clientes et clients seront également encouragés à utiliser le site Web d'AJO et la fonctionnalité de clavardage pour obtenir une aide juridique générale, notamment pour comprendre par où commencer et comment trouver les ressources appropriées.

AJO étudiera également les possibilités d'améliorer le soutien aux clientes et clients en :

- facilitant la possibilité de présenter des demandes de certificat en personne dans les palais de justice;
- renforçant le processus de demande assistée, en permettant aux avocates et avocats et aux organismes partenaires de présenter des demandes au nom de leur clientèle;
- installant dans les palais de justice des lignes téléphoniques dédiées à la clientèle directement reliées à notre centre d'appel;
- trouvant une solution qui permette à la magistrature de vérifier rapidement le statut du certificat d'une cliente ou d'un client ou sa demande de changement d'avocat.

Amélioration et élargissement du portail Espace client : Cette initiative vise à améliorer la convivialité, à étendre les fonctionnalités et à permettre à un plus grand nombre de personnes de demander une aide juridique en ligne par l'entremise du portail Espace client d'AJO. Grâce à la réduction des obstacles au libre-service et l'amélioration de la facilité d'utilisation, le portail répondra mieux aux besoins de divers groupes de clientes et clients et favorisera l'accès rapide à l'aide juridique. Ces améliorations contribueront également à réduire le volume d'appels et augmenter l'efficacité du centre d'appel, une démarche qui correspond à l'objectif stratégique d'excellence organisationnelle et qui permettra à AJO d'optimiser l'efficacité organisationnelle et le rapport qualité-prix.

Services juridiques aux Autochtones

Ce plan renforce l'engagement d'AJO à faire avancer la réconciliation et garantit que ses services correspondent plus efficacement aux besoins et aux priorités de la clientèle et des communautés autochtones. En 2026-2027, elle continuera à établir des partenariats constructifs avec les communautés autochtones afin d'améliorer les services, d'offrir des programmes de formation juridique du public et des cliniques juridiques communautaires, et de soutenir le traitement des demandes d'aide juridique.

AJO s'est associée à la Faculté de droit de l'Université de Windsor dans le cadre d'un projet de protection de l'enfance autochtone. Ce projet mobilise les Premières Nations locales, ainsi que des chercheurs et des professionnels du droit, afin d'augmenter le nombre d'avocates et avocats travaillant dans le domaine de la protection de l'enfance et d'améliorer leurs compétences. Le projet vise principalement à établir avec les clientes et clients autochtones des relations qui tiennent compte de leurs expériences vécues, de leurs valeurs culturelles et des approches communautaires en matière de bien-être des enfants et des familles.

Évaluation des besoins communautaires

En 2026-2027, AJO investira de manière durable dans les cliniques dont les collectivités ont le plus besoin, en se fondant sur des évaluations des besoins communautaires. Cette approche d'investissement permettra d'accroître de manière tangible les services juridiques offerts par les cliniques dans ces collectivités. AJO procédera également à une évaluation des besoins des cliniques qui ne desservent pas de zones géographiques distinctes. Elle continuera d'offrir un accès équitable aux services juridiques des cliniques dans toute la province.

Principaux indicateurs de rendement : service saxés sur la clientèle

Mesure	Principaux indicateurs de rendement : objectif	Réel 2024-2025	Cible pour 2026-2027
Satisfaction de la clientèle	% de client(e)s satisfait(e)s de leur expérience avec leur avocat(e)	Certificats 84 % AS 70 %	Certificats >80 % AS >70 %
Parcours client	% de demandes de certificats délivrés le même jour	81 %	80 %
	Nombre moyen de jours entre la délivrance et l'accusé de réception	4 jours	4 jours
	% de client(e)s des AS qui ont indiqué qu'il était facile d'obtenir des services d'AS	66 %	>65 %
	% du personnel formé à la prestation de services adaptés à la culture de la clientèle autochtone	85 %	90 %
Expérience avec le centre d'appel	% d'appels traités (toutes files d'attente confondues)	94 %	≥90 %
	Nombre total d'interactions transactionnelles au moyen des canaux numériques (Espace client, Aide juridique en ligne et l'Outil recherche de services)	Total pour Espace client : 178 737 Total pour Aide juridique en ligne : 310 138 Total pour l'Outil de recherche de service : Sans objet (lancé en 2025)	Fixation de la valeur de base

Mesure	Principaux indicateurs de rendement : objectif	Réel 2024-2025	Cible pour 2026-2027
	Mise en œuvre d'améliorations numériques majeures (p. ex. nouvelles fonctionnalités ou mise à niveau du système)	Ajout de principaux indicateurs de rendement en 2025-2026	≥1

Excellence organisationnelle



AJO s'engage à garantir l'efficacité et l'efficience de ses processus et systèmes pour tous ses usagers, qu'il s'agisse de la clientèle, du personnel, des membres inscrits au tableau ou des prestataires de services. Cet objectif stratégique vise à atteindre l'excellence dans tous les aspects de ses activités, à valoriser l'innovation et à améliorer continuellement sa façon de travailler et de servir sa

clientèle. Dans le cadre de ses efforts d'amélioration continue de son efficacité opérationnelle, elle étudie l'utilisation de la méthodologie Lean afin de favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources. Cette approche axée sur l'amélioration continue l'aide à offrir de meilleurs services en éliminant le gaspillage, en simplifiant les processus et en mettant l'accent sur la création de valeur ajoutée pour la clientèle, le personnel et l'organisme. Ces initiatives soutiennent également la priorité spécifique d'AJO qui consiste à faire progresser la transformation des TI afin de faire en sorte qu'elle est bien placée pour répondre à ses besoins opérationnels. Les initiatives qui s'inscrivent dans la réalisation de cet objectif sont les suivantes :

Modernisation et intégration des infrastructures de base

Système de gestion des relations avec la clientèle (GRC) : AJO a lancé un projet pluriannuel visant à mettre en œuvre un nouveau système GRC moderne. Cette initiative fondamentale devrait apporter de nombreux avantages, notamment une efficacité opérationnelle accrue, permettant à AJO de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins opérationnels tout en maximisant sa capacité et en concentrant ses ressources sur les domaines prioritaires. Une fois mis en œuvre, le système devrait améliorer la satisfaction de la clientèle, du personnel et des membres inscrits au tableau en rationalisant les processus, en améliorant la communication et en fournissant des services plus personnalisés et plus rapides. Ce travail s'inscrit dans la priorité du gouvernement d'offrir de meilleurs services, car il met l'accent sur une expérience axée sur l'utilisateur en simplifiant les interactions et en accroissant la satisfaction.

Mise à niveau de la plateforme LAO LAW et du Bureau de ressources des cliniques (BRC) : Cette initiative vise à instaurer un système moderne qui profitera directement aux membres inscrits au tableau, au personnel des cliniques et, en définitive, aux Ontariennes et Ontariens à faible revenu. Elle soutient également l'objectif de services axés sur la clientèle, car elle permet aux prestataires de services d'offrir des services de qualité à la clientèle d'AJO.

Wi-Fi dans les tribunaux : Le retour dans les palais de justice depuis la fin de la pandémie de COVID-19 a accru les besoins en matière de technologie pour soutenir les services hybrides offerts par les palais de justice. En 2026-2027, AJO continuera de collaborer avec le MPG et les palais de justice concernés afin de résoudre les problèmes de connectivité relevés et de mettre en œuvre un plan coordonné et rentable pour apporter des améliorations dans l'ensemble de la province.

Examen des spécifications fonctionnelles et des processus opérationnels : AJO entreprend ce travail afin d'examiner et d'améliorer ses processus de paiement des avocates et avocats dans le cadre de sa stratégie globale de modernisation. L'examen portera sur un maximum de 70 processus soutenant les membres inscrits au tableau et les AS, relèvera les possibilités d'amélioration et définira les exigences fonctionnelles futures. Les résultats permettront de consigner de manière claire et indépendante du système les éléments nécessaires à la conception future du système et garantiront que les processus de paiement d'AJO sont efficaces, précis et conformes aux objectifs organisationnels.

Technologie du centre d'appel : En 2026-2027, AJO poursuivra ses efforts visant à remplacer les technologies actuelles de son centre d'appel par une solution intégrée robuste offrant des fonctionnalités détaillées de production de rapports et d'analyse, de surveillance des appels et de gestion des effectifs. La nouvelle solution contribuera à renforcer ses systèmes et son infrastructure technologiques, tout en soutenant l'objectif consistant à tirer parti des données et des solutions technologiques pour améliorer l'efficacité opérationnelle, la prise de décision et la production de rapports. Cette initiative soutient également l'objectif de services axés sur la clientèle en cherchant à améliorer l'expérience client.

Planification des ressources organisationnelles (PRO) : AJO commencera par explorer et recenser les ressources nécessaires à l'acquisition et à la mise en œuvre d'un système de PRO moderne en infonuage qui intègre les principales fonctions opérationnelles, notamment les ressources humaines, les finances, les achats, la gestion des actifs et la gestion de la formation. Cette initiative favorise l'excellence de l'organisme en permettant une prise de décision fondée sur les données, en améliorant l'efficacité opérationnelle et en garantissant la cohérence entre les différents systèmes, tel que sa future plateforme GRC transparente entre la PRO et la GRC améliorera la prestation de services, la planification des ressources et la réceptivité face à l'évolution des besoins organisationnels.

Gouvernance des données

En 2026-2027, AJO poursuivra ses efforts visant à établir un cadre de gouvernance des données qui garantira la gestion efficace des renseignements et des données au sein d'AJO. Conformément aux pratiques efficaces de gestion des données et aux directives de la fonction publique de l'Ontario (**FPO**), cette initiative visera principalement à jeter les bases d'une utilisation responsable de l'intelligence artificielle (**IA**), en veillant à ce que toute exploration ou mise en œuvre future soit conforme aux principes énoncés dans la *Directive sur l'utilisation responsable de l'IA*. Parallèlement, elle s'attaquera aux éléments en suspens de la mise en œuvre initiale de M365 afin de tirer pleinement parti de ses capacités en matière de collaboration, de productivité et de gestion sécurisée des renseignements.

Ces efforts conjoints renforceront la capacité d'AJO à utiliser les données et la technologie pour améliorer l'efficacité, la prise de décision et la production de rapports.

Surveillance des entités fournisseurs de services

AJO continuera d'améliorer la surveillance de la prestation des services d'aide juridique par les cliniques et les organismes étudiants de services juridiques (OESJ) en définissant les objectifs, les fonctions, les critères d'admissibilité et les obligations en matière de paiements de transfert aux cliniques. Ces efforts porteront principalement sur les aspects suivants :

- Des résultats obtenus en fonction des fonds fournis
- L'accroissement de la transparence par l'amélioration des exigences en matière de production de rapports
- Une supervision améliorée et proportionnée par AJO
- La promotion de l'amélioration et de la transparence permanentes par les mesures d'encadrement
- Une approche axée sur les risques en matière de responsabilisation à l'égard des paiements de transfert, ce qui comprend la détection des risques et l'élaboration de plans de gestion des risques
- Un cadre de politiques qui fixe des normes opérationnelles claires et transparentes

Optimisation de l'efficacité et des ressources

Outil de planification : En 2026-2027, AJO entamera le processus d'acquisition et de mise en œuvre d'un outil de planification rationalisé afin de faciliter la coordination des avocates et avocats salariés, des AS rémunérés à la journée et des membres du personnel qui ne sont pas des juristes dans les différents tribunaux, bureaux de district et autres lieux de prestation de services d'AJO aux quatre coins de la province. Cet outil devrait alléger la charge administrative que représente la planification manuelle, permettre une allocation plus efficace des ressources et donner la possibilité aux équipes de direction de se concentrer sur les tâches prioritaires. À terme, il contribuera à améliorer la prestation des services et la réceptivité aux besoins de la clientèle.

Vérification des conflits : En 2026-2027, AJO instaurera un processus normalisé et centralisé de gestion de la vérification des conflits. Dans le cadre de cette initiative, elle appliquera des méthodologies allégées pour examiner les pratiques actuelles et rationaliser les flux de travail, tout en s'alignant sur les exigences du Barreau de l'Ontario. La politique et la procédure qui en résulteront amélioreront la conformité et la cohérence au sein de l'organisme. Ce travail, qui contribuera à améliorer l'efficacité et à réduire la charge administrative, s'inscrit dans la droite ligne de la priorité du gouvernement en matière d'excellence opérationnelle et d'amélioration de la prestation des services. Il permettra également de définir les exigences fonctionnelles de l'organisme afin d'orienter la planification future du système, garantissant ainsi la préparation à des efforts de modernisation plus larges.

Renforcement de la résilience

Mise à niveau des TI : AJO assurera la stabilité et la sécurité des opérations et continuera à effectuer les mises à jour requises du système. Elle continuera à utiliser des outils avancés pour donner la priorité à la sécurité, à la disponibilité et à l'intégrité des données.

Modernisation numérique : AJO continuera à moderniser son système numérique en renforçant l'adoption de M365 à l'échelle de l'organisme et en améliorant la collaboration, la gestion des documents et les pratiques de partage des connaissances, en utilisant des approches donnant la priorité à l'infonuagique.

Viabilité financière : Le cadre de financement d'AJO, déjà complexe, est rendu encore plus difficile par la variabilité des revenus provenant de la Fondation du droit de l'Ontario (**FDO**). Une gestion financière prudente lui permet de disposer des ressources financières nécessaires pour soutenir ses programmes et ses initiatives tout au long de leur durée de vie. AJO collabore avec le MPG afin d'assurer la cohérence et la transparence des rapports financiers et des méthodes de prévision, ainsi que l'élaboration d'options visant à créer un modèle de financement stable.

Principaux indicateurs de rendement : Excellence de l'organisation

Mesure	Principaux indicateurs de rendement : objectif	Réel 2024-2025	Cible pour 2026-2027
Budget alloué aux services directs à la clientèle	% du budget alloué aux services directs à la clientèle	91,25 %	91,30 %
Rendement financier	Fonds de roulement net : trois mois d'obligations ou de dépenses financières d'AJO	Cible atteinte	Fonds de roulement net
Exposition au risque	Nombre d'entités fournisseurs de services désignés ou faisant l'objet d'une enquête pour risque moyen ou élevé	Mars 2025 : 2	<5
	% des membres du tableau faisant actuellement l'objet d'un suivi ¹	Suivi dans tous les secteurs en mars 2025 : 3,9 %	Suivi du % de membres inscrits au tableau faisant l'objet d'un suivi
	Exposition au risque d'entreprise : nombre de risques ayant une cote de risque résiduel élevée qui sont activement gérés dans toutes les catégories de risques	4	Diminution du nombre de risques à cote élevée

¹ Il s'agit du nombre de membres inscrits au tableau approuvés que nous suivons, car c'est le moyen le plus approprié de le comparer au nombre total de membres inscrits au tableau approuvés. Nous effectuons le suivi d'un nombre plus important de personnes qui peuvent actuellement être suspendues ou radiées.

Attirer et garder les talents



AJO ne peut remplir son mandat que grâce aux personnes qui travaillent pour elle et avec elle chaque jour, que ce soit dans les tribunaux, dans son bureau provincial ou dans les cliniques de la province. Cet objectif stratégique vise à soutenir son personnel dévoué, les membres inscrits au tableau et les prestataires de services en favorisant un environnement dans lequel la diversité, l'apprentissage et le bien-être sont au premier plan. Investir dans les ressources humaines lui permet d'offrir des services de grande qualité et reflète son engagement envers l'autonomisation et l'inclusion. Ces initiatives répondent à la lettre d'instructions du gouvernement en mettant l'accent sur une recommandation issue de l'examen du mandat visant à explorer davantage les moyens de mieux attirer et garder les talents. Les initiatives pour 2026-2027 sont notamment celles-ci :

Stratégie de développement des talents pour le personnel d'AJO

En 2026-2027, les travaux se poursuivront pour élaborer une stratégie globale définissant les objectifs et les indicateurs permettant d'attirer, de former et de retenir le personnel. Entre-temps, plusieurs initiatives sont en cours pour investir dans le personnel, son épanouissement et son bien-être, notamment :

Programme de perfectionnement : AJO continuera à offrir un programme de perfectionnement professionnel (le programme Accelerate) aux employés à fort potentiel, élément essentiel à une planification efficace de la relève. Ce programme permet à l'organisme de former de manière proactive les futurs dirigeantes et dirigeants en leur fournissant les compétences, l'expérience et la vision stratégique nécessaires pour assumer des rôles clés. Cette démarche permet non seulement de réduire le risque de lacunes en matière de leadership pendant les transitions, mais aussi de renforcer l'engagement et la rétention des membres du personnel en démontrant un investissement clair dans leur développement de carrière. En définitive, ces programmes contribuent à constituer un solide vivier de talents internes, garantissant la continuité, la stabilité et le succès à long terme de l'organisme.

Rénovation des bureaux régionaux : En 2026-2027, AJO entreprendra la rénovation des bureaux et veillera à ce que les bureaux régionaux, y compris les bureaux de district, les bureaux satellites et les greffes, soient équipés de mobilier moderne. Une norme uniforme pour le mobilier sera harmonisée avec les normes ergonomiques et les normes en matière de santé et de sécurité au travail. Ces améliorations devraient renforcer le moral et l'engagement du personnel, ce qui se traduira par un service à la clientèle plus efficace.

Formation à l'échelle de l'organisme : Il est essentiel de proposer des formations sur le désamorçage des conflits et les compétences interculturelles afin de doter le personnel des compétences nécessaires pour répondre aux conflits et à la détresse avec empathie, conscience et professionnalisme, en minimisant les préjudices et en favorisant la sécurité

psychologique. Dans les organisations exposées à des traumatismes, où les personnes peuvent être particulièrement sensibles ou avoir vécu des expériences négatives par le passé, il est essentiel que les membres de l'équipe développent des compétences leur permettant de désamorcer les situations tendues avec respect et de reconnaître les différences culturelles en matière de communication, de comportement et d'expression. En fin de compte, cette formation favorise une culture d'entreprise caractérisée par la résilience, la réceptivité et l'intelligence émotionnelle, qui sont les piliers essentiels du succès à long terme de l'organisme et du bien-être du personnel.

Plan d'action concernant l'expérience du personnel du centre d'appel : S'appuyant sur les résultats d'enquêtes sur l'engagement du personnel et sur des évaluations des risques psychologiques liés au travail, cette initiative vise à améliorer l'efficacité opérationnelle, à enrichir l'expérience du personnel et à renforcer la planification des effectifs. AJO continue à accorder la priorité au bien-être et au perfectionnement professionnel du personnel en élargissant l'accès aux possibilités de formation et de soutien. Bien que cette initiative soutienne plusieurs des objectifs du plan stratégique, notamment les services axés sur la clientèle et l'excellence de l'organisme, son objectif principal est d'améliorer l'expérience du personnel et de favoriser la sécurité psychologique, deux facteurs clés pour attirer et retenir des talents diversifiés, qualifiés et très motivés.

Enquête sur l'expérience du personnel : Le prochain sondage sur l'expérience du personnel d'AJO aura lieu en 2026. Ce sondage permettra de mieux comprendre ce que les membres du personnel pensent de leur travail, de leurs équipes et de l'organisme dans son ensemble.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'engagement d'AJO à instaurer un milieu de travail où chacune et chacun se sent en phase avec les valeurs de l'organisme : **inclusion, collaboration, responsabilité, réceptivité et autonomie.**

Réponse à l'évaluation de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de la lutte contre le racisme (IDELR) : En 2025, AJO a effectué une évaluation au sein de l'organisme axée sur l'IDELR. Avec un taux de participation de 75 %, les résultats ont montré qu'une grande majorité du personnel se sent respectée et valorisée par ses pairs et sa superviseuse ou son superviseur, et qu'AJO offre un environnement de travail exempt de discrimination et de harcèlement. Tout au long de 2026-2027, AJO prendra des mesures pour donner suite aux résultats et rechercher des possibilités d'amélioration.

Renforcement du tableau

Stratégie de participation des membres inscrits au tableau : Certes, les récentes enquêtes de satisfaction auprès des avocates et avocats ont révélé un niveau de satisfaction historiquement élevé parmi les membres inscrits au tableau d'AJO, mais il reste encore beaucoup à faire pour renforcer le tableau et encourager les membres à accepter davantage de certificats.

En novembre 2025, AJO a organisé un sommet sur l'aide juridique, visant à mettre en valeur et à soutenir le leadership et le perfectionnement de carrière dans le domaine de l'accès à la justice. Au cours de cette journée, le procureur général Doug Downey a prononcé le discours d'ouverture et des intervenants et des présentateurs issus de la magistrature et du Barreau ont fourni des renseignements et des ressources aux membres nouvellement inscrits au tableau et aux membres à venir. AJO prévoit de s'appuyer sur le succès du sommet de 2025 et de faire de cet événement un rendez-vous annuel, en adaptant la programmation future afin d'offrir un soutien et un engagement sans faille aux membres inscrits.

En 2026-2027, AJO élaborera une stratégie de participation des membres inscrits au tableau qui définira des objectifs et des indicateurs de rendement spécifiques afin de suivre les progrès de cette approche. Parmi les initiatives prévues, citons l'amélioration des processus administratifs pour les demandes d'inscription au tableau et l'intégration des nouveaux membres, l'élargissement des programmes de formation et de mentorat et la création d'une équipe dédiée à l'apprentissage et au perfectionnement afin de créer des programmes à l'intention des membres inscrits.

Principaux indicateurs de rendement : comment attirer et garder les talents

Mesure	Principaux indicateurs de rendement : Objectif	Réel 2024-2025	Cible pour 2026-2027
Participation des membres inscrits au tableau	Taux des accusés de réception	87 %	>88 %
	% des membres inscrits au tableau qui produisent la déclaration annuelle de l'avocat	83 %	>80 %
	Satisfaction globale des membres inscrits au tableau	59 %	50 %
Équité, diversité, inclusion et lutte contre le racisme	Évaluation menée au sein de l'organisme sur l'inclusion, la diversité, l'équité et la lutte contre le racisme (EDILR) pourcentage d'employé(e)s ayant répondu se sentir respectés et valorisés par leurs supérieur(e)s hiérarchiques	85 %	85 %
	Évaluation menée au sein de l'organisme sur l'EDILR : pourcentage d'employé(e)s déclarant qu'AJO favorise un environnement exempt de toute forme de discrimination et de harcèlement	81 %	80 %
Rétention et participation du personnel	Taux de roulement du personnel	11,9 %	10 %
	Résultats de participation des employé(e)s		
	% d'employé(e)s déclarant être très satisfait(e)s au travail	Prochain sondage : 2025-2026	>69 %
	% d'employé(e)s déclarent être satisfait(e)s de leur poste	Prochain sondage : 2025-2026	>79 %

	% d'employé(e)s déclarant qu'AJO réussit à leur donner le sentiment d'être valorisés en tant qu'employé(e)s	Prochain sondage : 2025-2026	>58 %
--	---	------------------------------	-------

Engagement du secteur de la justice



AJO est un rouage essentiel du système de justice et elle s'engage à collaborer étroitement avec les autres acteurs du secteur de la justice afin d'engager l'équité et l'efficacité. Cet objectif stratégique met l'accent sur la collaboration avec les autres acteurs du secteur de la justice afin de veiller à ce que les expériences et les points de vue de sa clientèle soient entendus, considérés et intégrés dans la prise de décision du secteur. En collaborant avec le secteur de la justice, AJO veille à ce que les points de vue de la clientèle soient pris en compte dans l'amélioration du système, ce qui favorise l'équité et l'optimisation de l'utilisation des fonds publics. Les initiatives qui soutiennent cet objectif correspondent également à la priorité du gouvernement selon laquelle AJO doit soutenir la relance des tribunaux, travailler en collaboration avec le MPG dans la planification et l'exécution des stratégies visant à réduire les arriérés de dossiers des tribunaux.

Appuyer le redressement du secteur de la justice

AJO poursuivra son travail visant à soutenir le processus de relance des activités des tribunaux grâce à une collaboration continue avec le MPG et d'autres acteurs du secteur judiciaire, dans le but de servir davantage de personnes et de résoudre les affaires plus efficacement. Cela sera bénéfique à la fois pour la clientèle et pour le secteur de la justice en général.

Hausse des SAF : En 2025, avec le soutien du procureur général, AJO a élargi l'accès à l'aide juridique en rehaussant le SAF pour une période de trois ans pour les services d'AS en droit criminel et les services fournis en vertu d'un certificat en droit criminel, ce qui contribue à réduire le nombre de personnes non représentées devant les tribunaux. Il s'agit d'une contribution essentielle à la réduction de l'arriéré judiciaire. En 2026-2027, AJO rendra compte des répercussions de cet investissement. Parmi les autres initiatives pertinentes dans le cadre du rôle d'AJO dans la stratégie de réduction de l'arriéré judiciaire, mentionnons celles-ci :

- Optimisation des ressources en personnel afin de mieux soutenir le service à la clientèle (par exemple, élargissement du rôle des auxiliaires de l'aide juridique et uniformisation des modes de comparution en fonction du type d'instance).
- Soutien aux possibilités de règlement précoce pour les accusées et accusés bénéficiant de l'aide juridique (par exemple, réunions accélérées de règlement avec la Couronne et représentation accrue par une avocate ou un avocat lors des conférences préparatoires au procès pour les personnes non représentées).

- Mise à jour du guide des services qui élargit les services de base fournis par les AS dans toute la province, précise les services qui sont inclus et ceux qui sont exclus, et améliore l'accès en renforçant le soutien dans des domaines clés.

Modernisation de la prestation des services judiciaires

En 2026-2027, AJO continuera de collaborer avec la magistrature et le MPG afin d'explorer les possibilités d'améliorer la prestation des services judiciaires par AJO en réponse à l'évolution des besoins de sa clientèle. Il s'agit notamment d'optimiser les ressources d'AJO grâce à des processus judiciaires novateurs et efficaces et de favoriser les possibilités de règlement rapide.

Soutenir le cautionnement : AJO continuera à s'attaquer aux défis liés au cautionnement et aux renvois en augmentant les ressources spécialisées dans les révisions des conditions du cautionnement, les examens de type Myers, les demandes d'habeas corpus et les questions complexes liées au cautionnement.

Projet pilote de la Cour de justice de l'Ontario à Toronto – Tribunal d'autoreprésentation : Afin de contribuer à la réduction des arriérés dans les tribunaux, AJO fournit une aide juridique par l'intermédiaire d'avocates et avocats et d'auxiliaires de l'aide juridique au Tribunal d'autoreprésentation de la Cour de justice de l'Ontario. Par ailleurs, AJO participe à un projet pilote lancé en mai 2025 par les tribunaux, en proposant les services de navigatrices et navigateurs de système. Ce projet pilote, qui se poursuivra jusqu'à la fin de 2026, vise à réduire les délais pour les personnes qui ne sont pas représentées. Les navigatrices et navigateurs aident les clientes et clients à comprendre le processus judiciaire, à accéder à la divulgation, à demander l'aide juridique et à entrer en contact avec les services communautaires. Cette initiative permet également d'obtenir des conseils juridiques succincts le jour même et facilite les audiences préliminaires axées sur le règlement avec les procureures et procureurs de la Couronne en donnant aux personnes l'accès à des AS.

Audience spéciale sur le cautionnement : AJO continuera d'explorer des stratégies incitatives pour encourager davantage d'avocates et avocats inscrits au tableau à participer aux audiences spéciales sur le cautionnement et à réduire les retards dans la mise au rôle et la tenue de ces audiences.

Communication et collaboration efficaces avec les participants du secteur de la justice

Communication régulière avec les tribunaux et d'autres groupes du secteur de la justice : AJO poursuivra les réunions mensuelles établies avec les cabinets des juges en chef de la Cour supérieure de justice et de la Cour de justice de l'Ontario en vue d'échanger des renseignements, de traiter rapidement les problèmes et de déterminer les possibilités d'amélioration. De plus, AJO continuera de tenir des réunions régulières avec des organismes tels que le Barreau de l'Ontario, le ministère fédéral de la Justice et des organismes représentant les avocates et avocats qui fournissent de l'aide juridique.

Présentations internes et externes : Des documents expliquant les services et les processus d'AJO ont été rédigés. Ces documents informent les prestataires de services et d'autres intervenants du secteur de la justice sur la manière de mieux servir la clientèle et de promouvoir les services offerts par AJO. Cette dernière continuera à faire des présentations dans les facultés de droit ainsi qu'à l'occasion de conférences juridiques et de séminaires.

Réseautage et promotion des services d'AJO : AJO continuera d'élargir ses initiatives visant à établir des liens avec le secteur de la justice, d'autres organismes d'aide juridique et les facultés de droit de l'Ontario, et à faire la promotion des services, des canaux de prestation de services et des possibilités de carrière d'AJO. En 2026, AJO a étendu la portée des prix Sidney-B.-Linden, qui récompensent les personnes ayant accompli des réalisations exceptionnelles dans le domaine de l'accès à la justice. Les prix seront décernés dans quatre catégories : le Prix pour étudiants, le Prix du leader émergent (pour les professionnels en début de carrière), le Prix pour personne influente (pour les leaders en milieu de carrière) et le Prix d'excellence pour l'ensemble des réalisations.

Principaux indicateurs de rendement :

Engagement du secteur de la justice

Mesure	Principaux indicateurs de rendement : Objectif	Réel 2024-2025	Cible pour 2026-2027
Ontariennes et Ontariens servis	Client(e)s supplémentaires servi(e)s grâce à la hausse des SAF	La hausse des SAF a été mise en œuvre à la fin du mois de mars 2025	Surveillance
Conseils stratégiques fournis au gouvernement	Nombre de canaux stratégiques du secteur de la justice auxquels AJO a participé	—	Fixation de la valeur de base
Contribution aux initiatives du secteur de la justice	Nombre d'initiatives conjointes avec le secteur de la justice	—	Fixation de la valeur de base
	Nombre d'idées, de défis et de possibilités relevés par AJO	—	Fixation de la valeur de base
	Nombre de conférences préparatoires au procès et de conférences en vue d'un règlement amiable tenues	—	Fixation de la valeur de base

Partie 4 : Perspectives et projections financières triennales

AJO maintient une situation financière solide et affiche des actifs nets prévus de plus de 430 millions de dollars au 31 mars 2026. Au cours de l'exercice 2026-2027, AJO prévoit commencer à puiser dans ces actifs nets pour soutenir des initiatives clés existantes et nouvelles qui s'inscrivent dans le cadre du Plan stratégique de 2025-2030. Ces initiatives, qui visent à améliorer l'accès à la justice et à moderniser la prestation des services, sont notamment celles-ci :

- Augmentation et réforme des tarifs
- Hausse des SAF
- Lancement du Programme des avocates et avocats principaux en droit de la famille et du Programme de conseils juridiques sommaires
- Plan d'action de services aux Autochtones, renforçant l'engagement d'AJO envers la réconciliation en adaptant ses services aux besoins des communautés autochtones
- Élargissement de la gamme des services fournis par les AS, notamment le soutien aux conférences préparatoires aux procès et aux conférences en vue d'un règlement amiable en droit de la famille grâce à des guides de services mis à jour

Ces investissements coïncident avec une baisse modérée prévue des revenus provenant de la FDO. Cette baisse est attribuable à la baisse des taux d'intérêt par la Banque du Canada (**BdC**), qui sont passés d'un sommet de 5 % au taux actuel de 2,25 %. Les soldes des comptes mixtes en fiducie ont également diminué sous l'influence des pressions exercées sur le marché immobilier et des incertitudes géopolitiques générales, notamment les tensions commerciales entre le Canada et les États-Unis. L'impact de l'augmentation des dépenses et de la stagnation ou de la baisse des revenus se traduira par des déficits de fonctionnement modestes à partir de l'exercice 2026-2027.

Le tableau suivant présente les perspectives de la situation financière d'AJO pour les trois prochains exercices.

Revenus (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Total des revenus	728,2	635,0	624,3	648,5	659,3
Total des dépenses	588,0	643,9	702,6	710,6	709,5
Excédent (ou déficit) defonctionnement	140,1	(8,9)	(78,3)	(62,1)	(50,2)
Actifs nets	443,0	434,1	355,8	293,7	243,5
Réserve pour éventualités	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0

Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que le compte ne corresponde pas toujours au montant exact endollars.

AJO prévoit un déficit de fonctionnement de (78,3 millions de dollars) en 2026-2027. Il est prévu que le déficit continue en 2027-2028 (62,1 millions de dollars) et en 2028-2029 (50,2 millions de dollars).

Les déficits de fonctionnement seront financés à partir des actifs nets d'AJO. Cette dernière prévoit maintenir une situation financière saine, avec des actifs nets d'environ 243,5 millions de dollars et un fonds de réserve pour éventualités de 20 millions de dollars d'ici à 2028-2029.

Prévisions de revenus

Hypothèses :

- On prévoit que le financement gouvernemental restera stable.
- Le gouvernement fédéral finance entièrement les services en droit de l'immigration et des réfugiés.
- Les revenus de la FDO augmentent légèrement l'année prochaine en raison de la hausse des soldes des comptes mixtes en fiducie en réponse à la baisse des taux d'intérêt, avec une baisse modérée dans les années suivantes, compte tenu de l'incertitude économique éventuelle et des perspectives prudentes.
- Les autres revenus diminuent, en raison de la baisse des revenus d'intérêts générés par les placements dans des CPG.

Le tableau ci-dessous présente les revenus réels pour 2024-2025, les prévisions pour 2025-2026 et les perspectives pour les trois prochains exercices :

Revenus (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Financement provincial	269,7	267,4	266,7	266,7	266,7
Financement fédéral en matière pénale	76,9	79,8	79,1	79,1	79,1
Financement fédéral lié à l'immigration et aux réfugiés	71,5	87,0	78,7	78,7	79,7
FDO	274,3	165,5	166,0	190,0	200,0
Autres revenus	35,8	35,3	33,9	34,1	33,8
Total des revenus	728,2	635,0	624,3	648,5	659,3

Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que le compte ne corresponde pas toujours au montant exact en dollars.

Les revenus de la FDO devraient augmenter à partir de 2026-2027 en raison des soldes des comptes mixtes en fiducie légèrement plus élevés. Les principales hypothèses concernant les taux et les soldes des comptes mixtes en fiducie sont présentées ci-dessous :

Année	Revenus de la FDO	Taux de financement à un jour	Solde moyen des comptes en fiducie
2025-2026	165,5 M\$	2,25 %	8,1 G\$
2026-2027	166,0 M\$	2,25 %	8,4 G\$
2027-2028	190,0 M\$	2,50 %	8,6 G\$
2028-2029	200,0 M\$	2,50 %	9,2 G\$

Prévisions de dépenses

Les dépenses devraient augmenter à un taux annuel moyen de 3,4 % au cours des trois prochaines années, conformément aux allocations prévues dans le plan d'activités 2025-2026 pour les exercices 2026-2027 et 2027-2028. Des augmentations de 11,6 millions de dollars et de 12,4 millions de dollars sont prévues respectivement en 2026-2027 et 2027-2028.

Bien que certains coûts liés aux initiatives devraient être inférieurs aux prévisions initiales, de nouvelles augmentations de coûts ont été intégrées au budget 2026-2027. Cette croissance régulière s'explique par des investissements stratégiques ciblés dans toutes les divisions.

Programme de certificats

Certificats

- Les coûts liés aux certificats devraient augmenter de 2,7 % par an au cours des trois prochaines années. Les chiffres de référence tiennent compte des augmentations et des réformes prévues des tarifs.
- Bien qu'il soit prévu que la délivrance de certificats dans le cadre de la hausse des SAF prendra fin en 2028-2029, les délivrances antérieures continueront d'avoir une incidence sur les dépenses dans les années à venir.
- La délivrance de certificats ordinaires (à l'exclusion des certificats en droit de l'immigration et des réfugiés) devrait augmenter modestement jusqu'à la fin de la délivrance intervenant dans le cadre de la hausse des SAF, en supposant qu'il n'y ait pas de perturbations majeures des services ou de changements de politiques.
- La délivrance de certificats en droit de l'immigration et des réfugiés devrait se stabiliser environ 25 000 certificats en 2025-2026 et 2026-2027.

Mise à jour concernant les SAF

Le 31 mars 2025, AJO a augmenté le seuil de revenu pour les services fournis en vertu de certificats en droit criminel en le portant à 45 440 \$ pour les familles comptant jusqu'à quatre personnes. Le seuil d'actifs a également été relevé à 15 000 \$ pour toutes les familles de toutes tailles. Les critères d'admissibilité pour les familles de cinq personnes ou plus restent inchangés.

Budget ORIGINAL	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Nombre supplémentaire de client(e)s servi(e)s par les AS	178 000	180 000	182 000	0	0	0
AS (M\$)	12,3	12,7	13,1	0,0	0,0	0,0
Nombre de certificats supplémentaires délivrés	2 381	4 814	4 905	0	0	0
Certificats (M\$)	1,6	4,9	7,2	4,5	1,2	0,2
Total des investissements (M\$)	13,8	17,6	20,3	4,5	1,2	0,2

En 2025-2026, le nombre estimé de certificats délivrés a dépassé les prévisions, atteignant 4 401 certificats délivrés au lieu des 2 381 prévus dans le plan d'activités de 2025-2026. Cette augmentation est attribuable à une hausse générale du nombre de dossiers en droit criminel et à une adoption plus rapide que prévu de l'initiative. À l'inverse, les dépenses liées aux services fournis par les AS ont été inférieures aux prévisions, principalement en raison de délais de recrutement plus longs que prévu².

MISE À JOUR	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Nombre supplémentaire de client(e)s servi(e)s par les AS	178 000	180 000	182 000	0	0	0
AS (M\$)	6,6	8,1	8,1	0,0	0,0	0,0

² En ce qui concerne les AS, un nouveau système de TI a été mis en place en juin 2025 pour assurer le suivi des nouvelles clientes et nouveaux clients admissibles; toutefois, les données disponibles ne sont pas encore suffisantes pour permettre une analyse exhaustive. Par conséquent, les chiffres supplémentaires relatifs aux AS sont les premières estimations contenues dans le Plan d'activités de 2025-2026.

MISE À JOUR	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Nombre de certificats supplémentaires délivrés	4 401	4 445	4 489	0	0	0
Certificats (M\$)	2,9	6,0	7,0	4,2	1,1	0,2
Total des investissements (M\$)	9,5	14,1	15,2	4,2	1,1	0,2

Le coût des certificats délivrés à la suite de la hausse des SAF est intégré au coût global des certificats indiqué ci-dessous.

Coût d'un certificat par domaine important – dans le domaine du droit criminel, les coûts augmenteront en fonction du nombre de certificats délivrés

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Droit criminel – Gestion des causes majeures (GCM)	23,0	24,0	25,0	26,0	27,0
Droit criminel – autres que GCM*	93,5	113,0	125,0	132,0	132,0
Droit de la famille	51,8	59,0	64,0	64,0	65,0
Droit de l'immigration et des réfugiés	58,2	55,0	50,0	49,0	48,0
Droit civil	11,1	12,0	13,0	13,5	13,5
Total partiel	237,5	263,50	277,0	284,5	285,5
Service des affaires	9,7	11,5	12,5	13,7	14,2

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
relevant du protocole					
Coût total des certificats	247,2	274,5	289,5	298,2	299,7

Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que le compte ne corresponde pas exactement au montant exact en dollars.

* Le coût potentiel de la couverture des groupes consultatifs pour les jeunes constitués en vertu de l'article 19 de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, estimé entre 50 000 \$ et 100 000 \$ par an, sera pris en charge dans le budget des dossiers en droit criminel autres que GMC.

Opérations du programme de certificats

Le budget du programme de certificats s'inscrit dans la mise en œuvre du plan stratégique d'AJO, lequel prévoit la prestation de services axés sur la clientèle par le truchement de multiples canaux, la gestion efficace des certificats et du tableau, ainsi que la recherche juridique et le soutien au personnel et aux fournisseurs de services. Le travail réalisé dans le cadre du programme de certificats s'inscrit dans la mission générale d'AJO, qui consiste à offrir des services accessibles et de grande qualité dans l'ensemble du système de justice.

Le budget proposé pour 2026-2027 traduit l'engagement du programme à tirer parti des investissements stratégiques antérieurs afin de desservir davantage de personnes et d'améliorer les processus du centre d'appel, des services centralisés et de la gestion du tableau. Ces initiatives répondent à la demande croissante, soutiennent la mise en œuvre de la hausse des SAF et s'alignent sur les priorités générales de l'organisation.

Le budget prévoit également des ressources pour financer des initiatives technologiques majeures, notamment le remplacement du système GRC approuvé par le conseil d'administration, qui permettra de moderniser la prestation des services à la clientèle et l'engagement des prestataires de services. En outre, le programme de certificats garantit une rémunération rapide et précise des avocats, gère les demandes de renseignements relatives à la facturation et aux services couverts par les certificats, et collabore avec les avocates et avocats du secteur privé pour établir les budgets des affaires complexes dont les honoraires et les débours dépassent 20 000 \$ à 50 000 \$.

Le tableau suivant présente en détail les dépenses opérationnelles liées au programme de certificats.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Opérations du programme de certificats					
Montant de base corrigé (plan d'activités)			57,2	58,3	58,9
Changements au budget de 2026-2027			-	-	-
Examen des modes de fonctionnement pour la PRO			0,7	0,6	0,6
Total pour les opérations du programme de certificats	43,1	47,3	57,9	58,9	59,5

Programmes des services fournis par le personnel et les avocates et avocats de service

AJO réalise des investissements stratégiques afin d'améliorer l'accès à la justice grâce à des approches axées sur la clientèle, de réduire l'arriéré judiciaire et d'augmenter l'efficacité opérationnelle grâce à la technologie et à une meilleure allocation des ressources. Les efforts conjoints qui suivent améliorent la prestation des services à la clientèle et soutiennent le redressement du secteur de la justice :

- La hausse des SAF qui continue d'accroître l'accès aux services des AS et permet ainsi à un plus grand nombre de clients de recevoir l'aide des AS dans toute la province.
- L'aide apportée aux justiciables non représentés dans le cadre du projet pilote du Tribunal d'autoreprésentation de la Cour de justice de l'Ontario à Toronto par des avocates et avocats, des auxiliaires de l'aide juridique et des navigatrices et navigateurs de système.

- L'élargissement du programme d'AS en milieu carcéral afin de réduire les retards dans les tribunaux des cautionnements et d'améliorer l'accès aux services pour les clientes et clients en détention.
- L'augmentation des ressources afin de garantir qu'AJO soit en mesure de diriger, de coordonner et de respecter ses engagements.
- L'investissement dans un nouvel outil de planification pour le personnel et les AS rémunérés à la journée afin de rationaliser les flux de travail et d'améliorer la production de rapports.

Le tableau suivant donne des détails concernant le programme des services fournis par le personnel et les AS.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Programme des services fournis par le personnel et les AS (Section des services dans les tribunaux)					
Montant de base corrigé (plan d'activités)			163,6	164,9	153,7
Changements au budget de 2026-2027					
Stratégie d'amélioration du service à la clientèle (AS en milieu carcéral et restructuration)			4,0	4,0	4,0
Prévision rétrospective - SAF			(4,6)	(5,1)	-
Outil de planification des horaires			1,0	-	-
Total des changements			0,4	(1,1)	4,0

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Total des services fournis par le personnel et les AS (Services aux clients dans les tribunaux)	126,5	144,4	164,9	163,9	157,8

Services des cliniques

En 2025-2026, AJO a élaboré un modèle fondé sur des données pour évaluer les besoins relatifs en matière de services juridiques liés à la pauvreté dans les zones desservies par les cliniques. L'analyse a permis d'identifier de 7 à 12 collectivités disposant de ressources nettement inférieures à celles des autres cliniques. Afin de remédier à ces disparités et d'améliorer les résultats pour la clientèle, AJO prévoit un investissement ciblé en 2026-2027 axé sur ces collectivités mal desservies.

Le tableau suivant fournit des détails sur les services des cliniques.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Services des cliniques					
Montant de base corrigé (plan d'activités)			120,5	122,7	122,7
Changements dans le budget de 2026-2027					
Croissance du financement annuel			2,0	-	2,2
Contrats d'entreprise Microsoft pour les cliniques			0,4		

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Total des changements			2,4	0,0	2,2
Total des services des cliniques	112,9	117,0	122,9	122,7	124,9

Services aux Autochtones

En 2025-2026, AJO a consolidé l'ensemble des Services aux Autochtones afin d'assurer la supervision et la gestion de ces services. L'accent est mis sur l'élargissement des services d'aide juridique aux Autochtones, l'augmentation de la représentation et de la rétention des Autochtones, la formation en matière de compétence culturelle et l'approfondissement des partenariats avec les communautés autochtones.

Le tableau suivant donne des détails sur les Services aux Autochtones.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Services aux Autochtones					
Montant de base corrigé (plan d'activités)			8,4	8,5	8,5
Changements dans le budget de 2026-2027					
Plan d'action des Services aux Autochtones			0,4	0,4	0,4
Total des changements			0,4	0,4	0,4
Total des services aux Autochtones	9,3	8,6	8,8	8,9	8,9

Administration générale

Les dépenses liées à l'administration et au personnel augmentent modérément. Cette augmentation est principalement attribuable aux coûts liés à la modernisation des TI. AJO fait également face à des pressions en matière de rémunération découlant des conventions collectives. Les dépenses administratives devraient représenter 7,9 % des dépenses totales de 2026-2027 à 2028-2029.

Le tableau suivant donne des détails sur le budget de l'administration générale.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Administration					
Montant de base corrigé (pan d'activités)			53,7	53,9	54,6
Changements dans le budget de 2026-2027					
Centre d'appel en tant que service			1,4	1,4	1,3
Contrat de renouvellement Microsoft			0,2		
Formation en compétences interculturelles			0,2	-	-
Stratégie de développement des talents			0,2	-	-
Wi-Fi dans les tribunaux			0,1	-	-
Total des changements			2,2	1,4	4
Total de l'administration	45,8	49,1	55,7	55,2	55,8

Autres dépenses

Les amortissements d'AJO ont été réduits de 1 million de dollars par rapport au budget précédent en raison de l'amélioration des échéanciers des dépenses en immobilisations.

Le tableau suivant donne des détails sur les autres dépenses.

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Autres dépenses					
Montant de base corrigé (plan d'activités)			4,0	4,0	4,0
Changements dans le budget de 2026-2027					
Diminution des amortissements en raison de la baisse des immobilisations			(1,0)	(1,0)	(1,0)
Total des changements			(1,0)	(1,0)	(1,0)
Total des autres dépenses	3,3	3,0	3,0	3,0	3,0

Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations d'AJO a augmenté de 1 million de dollars afin de soutenir les investissements en TI, notamment dans de nouveaux systèmes de GRC et de PRO. Le budget d'investissement total s'élève à 4 millions de dollars pour les TI et à 250 000 dollars pour les installations.

Résumé des revenus et des dépenses de 2024-2025 (réelles), 2025-2026 (prévisions), 2026-2027 (budget) et perspectives pour les années suivantes

Programme (M\$)	2024-2025 Réal	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget	2027-2028 Perspectives	2028-2029 Perspectives
Revenus					
Financement gouvernemental total	418,1	434,2	424,5	424,5	425,5
Revenu de la FDO	274,3	165,5	166,0	190,0	200,0
Autres revenus	25,9	23,8	21,4	20,4	19,7
Recouvrement des affaires relevant du protocole	9,9	11,5	12,5	14,2	14,2
Total des revenus	728,2	635,0	624,3	649,0	659,3
Dépenses					
Total du programme de certificats	290,3	321,8	347,4	357,1	359,2
Programme des services fournis par le personnel et les AS (Section des services dans les tribunaux)	126,5	146,3	164,9	163,9	157,8
Services des cliniques	112,9	117,0	122,8	122,7	124,9
Services aux Autochtones	9,3	8,6	8,9	8,9	8,9
Administration	45,6	49,1	55,6	55,2	55,8
Autres dépenses	3,3	3,0	3,0	3,0	3,0
Total de dépenses	588,0	643,9	702,6	710,6	709,5

Excédent (déficit) de fonctionnement	140,1	(8,9)	(78,3)	(62,1)	(50,2)
---	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------

Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que le compte ne corresponde pas toujours au montant exact en dollars.

Partie 5 : Analyse de l'environnement de 2026-2027

L'analyse contextuelle d'AJO décrit les principaux facteurs internes et externes qui ont une incidence sur la clientèle, la prestation des services et l'organisme.

Accès à l'aide juridique

En mars 2025, AJO a lancé une hausse progressive sur trois ans des SAF pour les services d'AS en droit criminel et en droit de la famille, ainsi que pour les certificats en droit criminel. Cette hausse a considérablement élargi l'accès à l'aide juridique pour les Ontariennes et Ontariens à faible revenu.

Entre le 31 mars et le 31 octobre 2025, AJO a délivré des certificats à 2 734 nouveaux clients admissibles en matière criminelle. De mars à août 2025, plus de 157 000 services supplémentaires ont été fournis par les AS par rapport à la même période en 2024, ce qui reflète l'impact initial de ces améliorations en matière d'admissibilité.

Augmentation de la demande de services

La demande pour les services d'AJO continue d'augmenter. Au premier trimestre 2025-2026, AJO a fourni 425 000 services, soit une augmentation de 28 % par rapport à la même période l'année dernière. Cette croissance est attribuable à une augmentation de 34 % des services des AS (de 267 000 à 359 000), principalement attribuable à l'augmentation des effectifs à la suite de la hausse des SAF.

Le nombre de certificats délivrés a diminué de 4 % dans l'ensemble, avec 33 700 certificats délivrés au cours du premier trimestre 2025-2026 qui reflète une réduction de 44 % des certificats pour les immigrants et les réfugiés, tandis que les certificats en droit criminel et en droit de la famille ont augmenté respectivement de 16 % et 23 %.

Les services fournis par les cliniques ont augmenté de 3 % par rapport au premier trimestre de l'année dernière, avec 32 900 nouveaux dossiers ouverts au cours du premier trimestre 2025-2026.

Contexte juridique

Le gouvernement fédéral a présenté le projet de loi C-14, la *Loi sur la réforme de la mise en liberté sous caution et de la détermination de la peine*, qui propose des lois plus strictes en matière de mise en liberté sous caution pour les récidivistes et les délinquants violents. Le

projet de loi s'inscrit dans le cadre d'un effort plus large visant à moderniser le Code criminel et à répondre aux préoccupations concernant la sécurité communautaire et le taux de criminalité. Le projet de loi fait actuellement l'objet d'un examen législatif, qui comprend des débats et d'éventuels amendements. Si le projet de loi est adopté, AJO sera soumise à une pression supplémentaire pour fournir des services dans ce domaine, qui seront probablement plus complexes. Conjuguées aux contrôles d'embauche récemment annoncés, ces circonstances pourraient entraîner des contraintes en matière de ressources et une réduction de la capacité à fournir des services rapides et de haute qualité à la clientèle d'AJO.

Dans le domaine du droit de l'immigration et des réfugiés, la délivrance de certificats a diminué de 19 % en 2024-2025, reflétant une baisse générale des demandes d'asile. Les changements prévus dans la politique fédérale pourraient réduire encore davantage l'admissibilité aux demandes. Cependant, les changements apportés à la politique d'asile aux États-Unis sous l'administration actuelle pourraient entraîner une migration irrégulière vers le Canada, augmentant ainsi la demande de services en droit de l'immigration et des réfugiés.

Attraction et fidélisation des membres inscrits au tableau

À la fin de 2024, la satisfaction des avocates et avocats inscrits au tableau a atteint un niveau record de 59 %, probablement influencée par l'impact continu des augmentations tarifaires. Malgré cette amélioration, AJO continue de faire face à une baisse des taux d'acceptation des certificats en droit de la famille et de la protection de l'enfance par les membres inscrits au tableau dans plusieurs régions.

Le recrutement et la rétention des avocates et avocats restent un défi important dans certaines régions de la province, en particulier dans les petites collectivités et les collectivités nordiques, en raison du nombre limité d'avocates et avocats nouvellement agréés qui choisissent d'exercer dans ces régions.

Budget provincial 2025

Le budget 2025 de l'Ontario prévoyait une augmentation des investissements dans les services de police de la sécurité frontalière et les infrastructures correctionnelles. Les dépenses du secteur de la justice devraient atteindre 6,4 milliards de dollars d'ici 2027-2028, grâce au financement de la Police provinciale de l'Ontario, de nouveaux établissements correctionnels et du personnel de première ligne. Des initiatives telles que l'opération Dissuasion, l'élargissement des équipes chargées de la lutte contre le vol de voitures et des poursuites contre les gangs, et le renforcement de l'application des mesures de mise en liberté sous caution devraient entraîner une augmentation du nombre d'accusations criminelles et de la complexité des affaires, ce qui pourrait accroître la demande de services d'AJO.

L'élargissement des pouvoirs de formation et d'application de la loi par la police, en particulier

dans les espaces des Premières Nations et les espaces publics, pourrait avoir un impact disproportionné sur les communautés vulnérables et autochtones, ce qui mettrait encore plus à rude épreuve les ressources d'AJO.

Les investissements dans les programmes d'aide aux sans-abris, la lutte contre la dépendance et le soutien aux victimes de la traite des êtres humains pourraient apporter un certain soulagement, mais aussi créer de nouvelles demandes de services.

Perspectives financières

Le financement d'AJO par la FDO est variable, car il dépend des taux d'intérêt et des comptes en fiducie mixtes. Les récentes baisses des taux d'intérêt de la Banque du Canada ont entraîné une diminution des taux, ce qui devrait se traduire par une baisse des revenus de la FDO [[voir la partie Risques](#)].

Technologie et intelligence artificielle (IA)

La FPO a publié une directive sur l'utilisation responsable de l'IA. À mesure que l'IA s'intègre de plus en plus dans les applications standard, AJO gère de manière proactive les risques associés et forme son personnel à utiliser les nouveaux outils de manière efficace et responsable.

Partie 6 : Survol des programmes et des activités

Les services d'AJO changent la vie des personnes ayant un faible revenu qui font l'objet d'accusations criminelles, qui vivent l'éclatement familial, qui risquent l'expulsion du Canada ou de leur logement ou qui ont d'autres problèmes juridiques. Ces services sont également indispensables au fonctionnement des tribunaux judiciaires de première instance et des tribunaux administratifs, comme la Commission ontarienne d'examen, la Commission du consentement et de la capacité, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada et la Commission de la location immobilière. Le personnel de l'aide juridique, les AS et les cliniques financées par AJO aident les personnes à établir si elles sont admissibles à l'aide juridique, leur communiquent de l'information et des conseils et leur fournissent des services de représentation. Les certificats financés par AJO permettent à une personne admissible de retenir les services d'une avocate ou d'un avocat du secteur privé qui la conseille et la représente jusqu'à l'issue de son affaire, laquelle comprend souvent un procès ou d'autres mesures judiciaires.

AJO fournit environ un million de services juridiques chaque année par l'intermédiaire du personnel, des prestataires de services qui acceptent des certificats et des cliniques. AJO compte un bureau principal et six bureaux de district situés dans toute la province en fonction des districts judiciaires de l'Ontario :

- **District du Nord** (Kenora, Rainy River, Thunder Bay, Cochrane, Algoma, Timiskaming, Sudbury et Parry Sound)
- **District de l'Est** (Hastings, Lennox et Addington, Frontenac, Leeds et Grenville, Lanark, Renfrew, Ottawa, Carleton, Prescott et Russell, Stormont, Dundas et Glengarry)
- **District du Centre-Est** (Haliburton, Bracebridge, Peterborough, Cobourg, Durham, Kawartha Lakes, Orillia, Newmark et Barrie)
- **District du Centre-Ouest** (Norfolk, Haldimand, Brant, Hamilton, Niagara, Halton, Peel et Dufferin)
- **District de l'Ouest** (Essex, Lambton, Chatham-Kent, Bruce, Grey, Huron, Perth, Oxford, Elgin, Middlesex, Guelph/Wellington et la région de Waterloo)
- **District de Toronto** (East York, Etobicoke, North York, Scarborough, anciennement municipalité de Toronto)

Les programmes et activités d'AJO comprennent les éléments suivants :

1. Accueil des clientes et clients et réception des demandes de certificat

- Centre d'appel d'AJO : joignable sans frais de partout au Canada, il fournit des services dans plus de 300 langues, dont 18 langues et dialectes autochtones.
- Portail Espace client d'AJO : les clientes et clients peuvent demander des services ou vérifier l'état de leurs demandes.
- Services de demande en personne : offerts dans les bureaux de district et dans les palais de justice de la province.
- Le programme d'aide à la présentation des demandes permet aux membres inscrits au tableau et aux organismes partenaires d'aider les clientes et clients vulnérables à remplir les demandes de certificat.

2. Services juridiques dans certains domaines du droit

AJO fournit des services en droit criminel, en droit de la famille, en protection de l'enfance, en droit de l'immigration et des réfugiés, en santé mentale et en droit relatif à la pauvreté par les canaux suivants :

- Services de certificats : des avocates et avocats du secteur privé (membres inscrits au tableau d'AJO) fournissent des services de représentation complets à la clientèle admissible.
- Services d'AS devant les tribunaux — Des avocates et avocats salariés ou du secteur privé fournissent, en personne et à distance, une aide devant tous les tribunaux de l'Ontario.
- Services du personnel — Les clients reçoivent certains services en droit de la famille et en droit des réfugiés fournis par des avocates et avocats salariés dans des bureaux de toutes les régions de l'Ontario, et par des avocates et avocats principaux qui représentent la clientèle difficile à servir (souvent en raison de multiples vulnérabilités) au moyen des canaux habituels.
- Cliniques juridiques communautaires financées par AJO — 70 cliniques juridiques indépendantes offrent des services en droit relatif à la pauvreté à la clientèle.
- OESJ — Des cliniques étudiantes offrent des services à des clientes et clients dans chacune des huit facultés de droit de l'Ontario.

- Organismes autochtones de services juridiques : AJO a conclu des ententes avec Nishnawbe-Aski Legal Services Corporation, Aboriginal Legal Services et Nookiwini Tribal Council pour la prestation de services d'aide juridique. AJO finance également le programme de justice communautaire de l'Ontario Federation of Friendship Centres.

3. Services en français (SEF)

AJO fournit ses services en anglais et en français dans les régions de la province qui sont désignées bilingues conformément à la *Loi sur les services en français* (LSF), ainsi que dans l'ensemble de ses services centralisés et de ses communications. Pour s'acquitter des obligations que la LSF lui impose, AJO intègre les services en français à toutes ses initiatives.

4. Accès multilingue aux services d'AJO

L'information et les services multilingues à l'intention de la clientèle qui ne parle ni l'anglais ni le français sont d'importants soutiens à l'accès aux services d'AJO et à la justice. AJO fournit des services d'interprétation dans plus de 300 langues.

5. Services de recherche juridique

LAO LAW offre des services de recherche de grande qualité aux avocates et avocats agissant pour le compte de la clientèle de l'aide juridique. Le service de recherche est offert aux membres inscrits au tableau qui acceptent des certificats d'aide juridique, aux AS et aux avocates et avocats salariés d'AJO, aux organismes autochtones de services juridiques, aux OESJ et aux avocates et avocats des cliniques. Parmi les principaux domaines de compétence, on compte le droit criminel, le droit de la famille et le droit de l'immigration.

Le BRC d'AJO fournit des services juridiques et d'autres services de soutien surtout aux cliniques et aux OESJ. Mentionnons, entre autres, l'assistance à l'égard de dossiers de clientes ou clients spécifiques, la publication de documentation de référence juridique, des formations pour le personnel des cliniques, la facilitation de la gestion des communications et des connaissances entre les avocates et avocats des cliniques et des services de soutien judiciaire, comme agir à titre d'avocat adjoint et d'autres soutiens continus dans le cadre d'appels, de contrôles judiciaires et d'affaires systémiques devant les tribunaux.

6. Services aux avocats et paiements

Il incombe aux Services aux avocats et paiements (**SAP**) de veiller à l'efficacité et à l'exactitude de la rémunération versée aux avocates et avocats pour les services fournis en vertu d'un certificat à la clientèle d'AJO. En outre, les SAP étudient les demandes relatives aux services d'experts et à d'autres débours spéciaux, révisent les paiements contestés, gèrent les limites annuelles de facturation pour les avocates et avocats et aident à recueillir les dépens adjugés et les coûts recouvrés. Le Centre d'aide aux avocats est un centre d'appel chargé de répondre aux demandes d'information des avocates et avocats sur le système de facturation en ligne, les règles relatives à la facturation et au tarif, l'état des comptes, les services autorisés par un certificat et l'assistance technique.

Faisant partie du SAP, le Bureau provincial de la gestion des causes (**BPGC**) est composé du programme de Gestion des causes majeures (**GCM**) et du Service des affaires relevant du protocole. Le programme de GCM collabore avec les avocates et avocats du secteur privé et établit le budget des causes complexes desquelles on s'attend à ce que le montant total des frais et des débours dépasse 20 000 \$ ou 50 000 \$ quand il y a des personnes coaccusées. Le Service des affaires relevant du protocole gère le paiement relatif aux affaires au nom du MPG et du ministère de la Justice lorsque le tribunal ordonne la désignation d'une avocate ou d'un avocat et son paiement par la province de l'Ontario ou le gouvernement du Canada. Le Service des affaires relevant du protocole est chargé de rémunérer l'avocate ou l'avocat pour son travail dans le cadre de ces affaires et le MPG ou le ministère de la Justice rembourse AJO pour ces services.

Partie 7 : Initiatives auxquelles participent des tiers

Cliniques et OESJ

AJO finance 70 cliniques juridiques communautaires indépendantes qui fournissent des services d'aide juridique à des personnes à faible revenu qui ont des problèmes touchant le logement ou l'hébergement, le maintien du revenu, l'assistance sociale, le droit de l'emploi, le droit de l'immigration et des réfugiés, les droits des travailleurs, les droits de la personne et le droit autochtone. AJO finance également huit OESJ gérés par des universités. Ces OESJ fournissent des conseils et des services de représentation, dans le cadre de l'apprentissage par l'expérience proposé à des étudiantes et étudiants en droit bénévoles, dans des affaires mineures de droit criminel, de logement et d'hébergement, de droit de la famille et d'autres domaines. En outre, AJO verse des fonds pour un programme étudiant en droit de la famille de Pro Bono Students Canada.

Il y a deux volets à la relation d'AJO avec les cliniques, AJO :

- a la responsabilité de fournir des services relatifs à la pauvreté partout en Ontario;
- supervise chaque clinique et OESJ individuellement dans le cadre de la relation créée par les paiements de transfert entre AJO à titre de bailleur de fonds et la clinique ou l'OESJ à titre de bénéficiaire des fonds et de prestataire de services.

Les Règles des services d'aide juridique établies conformément à la LSAJ 2020 prévoient un cadre axé sur les résultats et fondé sur les risques pour la supervision par AJO des services d'aide juridique fournis par les entités fournisseurs de services³. Ces règles sont conformes aux obligations attribuées à AJO par la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert. Les ententes de service concluent par AJO et chaque clinique ou OESJ précisent les services adaptés à la communauté que la clinique ou l'OESJ doit fournir à l'aide du financement ainsi que les exigences relatives à des rapports réguliers sur les services.

Dans le but de garantir aux Ontariennes et Ontariens à faible revenu l'accès à des services juridiques de haute qualité, AJO :

- disposera de mesures du rendement pour les entités fournisseurs de services qui permettent à AJO de faire le suivi des risques liés aux services et à l'entité;

³ On entend par « entité fournisseur de services » une clinique juridique communautaire, un organisme autochtone de services juridiques, un organisme étudiant de services juridiques ou toute autre entité qui a conclu une entente de services avec la Société

- mettra en œuvre une formule de financement basée sur les besoins et les données afin d'allouer efficacement les ressources, en consultation avec les entités fournisseurs de services et les autres parties prenantes;
- mettra en œuvre une formule de financement basée sur les besoins et les données afin d'allouer efficacement les ressources, en consultation avec les entités fournisseurs de services et les autres parties prenantes.

AJO :

- continuera à préciser les attentes quant aux niveaux de services et les obligations redditionnelles dans les aspects où AJO fournit des soutiens aux cliniques (p. ex., intégration des cliniques à la stratégie de TI d'AJO);
- élaborera et mettra en œuvre un nouveau portail pour les conseils d'administration des cliniques afin d'améliorer la communication entre AJO et ces conseils;
- continuera à cerner, hiérarchiser et mettre en œuvre les améliorations de la conception et de la fonctionnalité des systèmes de gestion de l'information dans les cliniques.

En 2026-2027, AJO continuera à améliorer la supervision de la prestation des services d'aide juridique fournis par les cliniques et les OESJ à l'aide des mesures suivantes :

- La définition des objectifs, des fonctions, des critères d'admissibilité et des obligations associés aux paiements de transfert versés aux cliniques.
- Un accent mis sur les résultats produits en fonction des fonds fournis.
- Le renforcement de la transparence par l'amélioration des exigences en matière de production de rapports.
- Une supervision améliorée et proportionnée des cliniques par AJO afin de surveiller la qualité des services.
- La promotion de l'amélioration et de la transparence permanentes par les mesures du rendement.
- Une approche fondée sur le risque en matière de responsabilisation relative aux paiements de transfert, y compris la détermination des risques et l'élaboration de plans pour les gérer.
- Des normes opérationnelles à jour, claires et transparentes pour les cliniques dans un cadre de politiques actualisées.

Ces initiatives s'alignent également sur les attentes spécifiques suivantes du gouvernement à l'égard d'AJO :

- Proposer ou mettre en œuvre de manière indépendante de nouvelles initiatives dans le cadre de la supervision de la prestation des services juridiques.

- Améliorer encore la supervision des cliniques juridiques.

Éducation juridique communautaire Ontario (CLEO)

L'accès à la justice comprend l'accès à l'information publique sur les droits individuels, le système juridique et les services juridiques offerts à la population ontarienne. CLEO est une source fiable de renseignements sur ces sujets cruciaux depuis 1974. AJO continuera de financer l'importante mission de CLEO consistant à fournir au public des services d'éducation et d'information juridique, et de collaborer avec cet organisme pour que les Ontariennes et Ontariens à faible revenu continuent d'en bénéficier.

Organismes autochtones de services juridiques

AJO poursuit son engagement à renforcer ses relations avec les personnes, les collectivités et les gouvernements autochtones. AJO a créé les Services aux Autochtones pour améliorer la prestation des services aux clientes et clients membres des Premières Nations, Métis et Inuits et pour établir des relations fondées sur la collaboration, le respect et la transparence.

AJO s'engage à travailler avec les organismes autochtones de services juridiques pour faire en sorte que les clientes et clients autochtones puissent bénéficier de services d'aide juridique de grande qualité.

Annexes

Annexe A : Lettre d'instructions à l'organisme

Attorney General

McMurtry-Scott Building
720 Bay Street
11th Floor
Toronto Ontario M7A 2S9
Tél : 416-326-4000
Fax : 416-326-4007

Procureur général

Édifice McMurtry-
Scott 720, rue Bay
11^e étage
Toronto (Ontario) M7A 2S9
Tél : 416 326-4000
Télécopieur : 416 326-4007



Notre n° de référence :
M-2025-8752

Le 3 octobre 2025

M. Stephen Pengelly
Président du conseil
d'administration
Aide juridique Ontario
20, rue Dundas Ouest,
bureau 730
Toronto (Ontario) M5G 2H1

Monsieur,

Je suis heureux de vous communiquer les priorités de 2026-2027 de notre gouvernement pour Aide juridique Ontario (AJO).

Les organismes font partie intégrante du gouvernement, et ils doivent donc agir au mieux des intérêts de la population ontarienne. En cette période d'incertitude économique, les organismes jouent un rôle essentiel dans le soutien de notre engagement à protéger l'Ontario en améliorant la prestation des services, en stimulant l'innovation et en assurant une gestion responsable des ressources publiques — tout en respectant les politiques et les directives du gouvernement.

Conformément aux exigences de la [Directive concernant les organismes et les nominations](#), les buts, objectifs et orientations stratégiques des organismes doivent être compatibles avec les priorités de notre gouvernement. À titre de président, il vous incombe de veiller à ce que le plan d'activités d'AJO démontre clairement comment l'organisme répondra à ces attentes. Les progrès et les réalisations doivent faire l'objet d'un rapport annuel, et la conformité à ces exigences fera l'objet d'un suivi et d'un rapport au Conseil du Trésor et au Conseil de gestion

du gouvernement chaque année.

Cette lettre énonce mes attentes pour 2026-2027, en mettant l'accent sur la façon dont AJO contribuera à protéger l'Ontario en offrant de meilleurs services et en stimulant l'innovation et l'optimisation des ressources.

Protéger l'Ontario

1. Élargir les partenariats nationaux à l'intérieur du Canada afin de promouvoir le développement des chaînes d'approvisionnement et des débouchés économiques partout au Canada et de soutenir la résilience économique, en particulier à la lumière des menaces tarifaires actuelles aux États-Unis et de l'incertitude économique.
2. S'approvisionner auprès d'entreprises ontariennes et canadiennes dans la mesure du possible.
3. Offrir un allègement économique aux familles, aux consommateurs et aux entreprises de l'Ontario en gelant les frais et les tarifs du gouvernement, à moins que le ministre responsable n'approuve cette mesure.

Offrir de meilleurs services

4. Mettre l'accent sur une expérience client axée sur l'utilisateur en simplifiant les interactions, en améliorant la satisfaction et en élargissant et en optimisant les services numériques offerts.
5. Cerner les possibilités d'accroître l'efficacité, d'améliorer les services, de stimuler l'innovation et de réaliser des économies pour la population de l'Ontario, notamment grâce à l'utilisation de l'IA et d'autres technologies de pointe.
6. Éliminer la bureaucratie et les formalités administratives inutiles en appliquant des méthodes sans gaspillage ou d'autres modalités pour atteindre l'efficacité opérationnelle.

Stimuler l'innovation et optimiser les ressources

7. Trouver des solutions novatrices pour utiliser les ressources publiques de façon efficiente et pour s'acquitter efficacement du mandat de l'organisme tout en respectant l'affectation financière de l'organisme, appuyées par des rapports financiers exacts, des contrôles internes efficaces et des pratiques proactives de gestion de la fraude.
8. Gérer l'effectif de l'organisme en assumant avec soin la responsabilité de stabiliser

les dépenses et de préserver la viabilité financière à long terme en :

- respectant rigoureusement les paramètres de contrôle de l'embauche, notamment en cessant d'embaucher des employés pour des postes non essentiels à l'entreprise ou non publics, notamment le recours à des experts-conseils;
 - fonctionnant avec un effectif maximal défini (y compris les consultants);
 - veillant au respect de la *Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic* (LRCSP);
 - améliorant la productivité et l'efficacité grâce à l'utilisation de la technologie dans la mesure du possible.
9. Créer une politique sur la portée de contrôle qui reconnaît les différents volets de travail au sein de l'organisme et établit des points de repère minimaux sur la portée de contrôle, puis la fournir au ministre pour approbation d'ici le 31 mars 2026.
10. Fournir à votre ministre de la surveillance, au plus tard le 1^{er} octobre 2025, la politique, les lignes directrices ou les directives modifiées en matière de ressources humaines qui respectent la norme de la fonction publique de l'Ontario de présence au bureau de quatre (4) jours par semaine en vigueur à compter du 20 octobre 2025 et cinq (5) jours par semaine à compter du 5 janvier 2026, et travailler avec votre ministère de la surveillance pour régler toute contrainte liée aux locaux à bureaux.

Ce sont les engagements du gouvernement qui lient tous les organismes provinciaux régis par un conseil d'administration. Veuillez consulter le guide ci-joint pour obtenir plus de renseignements sur chaque priorité ainsi que les résultats et les mesures de rendement connexes pouvant être appliquées si aucune mesure n'est actuellement en vigueur.

Je vous communique également plusieurs priorités propres à AJO :

1. AJO doit encore, en priorité, soutenir la relance des tribunaux en collaborant avec le ministère dans la planification et l'exécution des stratégies visant à réduire les arriérés dans les tribunaux.
2. AJO doit encore faire rapport sur la mise en œuvre de la hausse du seuil financier d'admissibilité à l'aide juridique, qui a permis à plus de personnes de bénéficier des services d'avocat de service devant les tribunaux et à plus de personnes accusées d'infractions criminelles de retenir les services d'une avocate ou d'un avocat financé par l'aide juridique.
3. AJO doit encore faire avancer les travaux de mise à niveau informatique pour veiller à ce qu'elle soit bien positionnée pour répondre à ses besoins opérationnels et s'adapter aux cyberrisques et les combattre, et pour garantir la sécurité, l'intégrité et l'efficacité des systèmes de TI d'AJO.

4. À la lumière de la publication de son nouveau plan stratégique quinquennal en avril 2025, AJODO doit continuer de travailler à faire progresser les objectifs et les priorités énoncés dans le plan stratégique et à faire rapport des progrès réalisés au ministère.
5. AJO doit encore, en priorité, mettre en œuvre les recommandations découlant de l'examen de son mandat effectué en 2022-2023, notamment les recommandations particulières à l'égard de ce qui suit :
 - proposer ou mettre en œuvre de manière indépendante de nouvelles initiatives dans la supervision de la prestation des services juridiques;
 - améliorer encore la supervision des cliniques juridiques;
 - améliorer sa capacité d'innovation et étudier des modèles novateurs de prestation de services;
 - améliorer le suivi en matière de rendement;
 - poursuivre sa collaboration avec le MPG afin d'améliorer la viabilité financière;
 - explorer plus à fond le moyen de mieux attirer et garder les talents.

À notre prochaine réunion, je serai enchanté de discuter de ces priorités, et il me tarde de découvrir comment ces priorités seront prises en compte dans le prochain plan d'activités de l'organisme et dans ses activités régulières.

Merci à vous et à vos collègues membres du conseil pour votre engagement constant envers Aide juridique Ontario. Votre travail et votre soutien constants sont précieux pour notre gouvernement et pour la population de l'Ontario.

Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec Tom McKinlay, sous procureur général adjoint, Division des politiques, à <mailto:tom.mckinlay@ontario.ca>.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le procureur général,



Doug Downey
Attorney General
Enclosure

CC Aileen Page, présidente-directrice générale, Aide juridique Ontario
Abby Dwosh, vice-présidente, Services généraux et directrice générale de l'administration,
Aidejuridique Ontario
Tom McKinlay, sous procureur général adjoint, Division des politiques

Annexe B : Gestion globale des risques

AJO maintient un programme de gestion globale des risques (**GGR**) fondé sur les pratiques exemplaires conforme à la Directive concernant les organismes et les nominations et à la Directive sur la gestion globale des risques de la **FPO**. Ce programme comprend un cadre et un processus permettant de cerner, d'évaluer, d'atténuer, desurveiller et de communiquer les risques.

AJO communique les renseignements sur les risques à la Direction des relations avec les organismes et les tribunaux tous les trimestres conformément aux exigences de rapport sur les risques de l'organisme prévues par les deux directives susmentionnées.

Les risques clés qui pourraient entraîner des répercussions sur le présent plan d'activités au cours du cycle de planification comprennent ce qui suit.

Finances et financement

AJO fait face à des risques financiers attribuables au caractère variable des revenus qui lui viennent de la FDO et de l'augmentation de la demande de services. Les mesures d'atténuation comprennent des investissements financiers, la surveillance des taux d'intérêt et la collaboration avec des partenaires financiers pour stabiliser le financement.

Technologies de l'information

AJO continuera d'accorder la priorité à la sécurité, à la disponibilité et à l'intégrité des données. AJO explore la possibilité de tirer parti des technologies de l'IA pour améliorer les services et l'efficacité opérationnelle tout en gérant les risques qui y sont associés. AJO se conformera aux lignes directrices du secteur public, notamment la Directive sur l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle et sollicitera des conseils sur la pertinence de son utilisation ultérieure.

L'effectif

Le 26 septembre 2025, le gouvernement de l'Ontario a annoncé des mesures de contrôle d'embauche à l'échelle de la province, y compris l'imposition d'un plafond sur notre nombre d'équivalents temps plein (**ETP**), dans tous les organismes, conseils et commissions publics, citant les restrictions budgétaires et la nécessité de gérer les dépenses du secteur public. Cette directive pose un risque important pour AJO, particulièrement en ce qui a trait à notre capacité d'attirer les talents essentiels dont nous avons besoin pour appuyer la prestation de services et les initiatives stratégiques. Les contrôles limiteront notre capacité à atteindre les objectifs énoncés dans notre plan stratégique.

Le système de justice est interconnecté, et il y a un risque pour l'équilibre et l'efficacité du système si les investissements et les changements de politiques dans un secteur ne sont pas reproduits dans d'autres secteurs. Pour atténuer ce risque, lorsque des investissements comme de nouvelles nominations judiciaires et l'ajout de ressources judiciaires sont effectués, AJO doit être en mesure d'offrir un soutien correspondant (p. ex., avocates et avocats de la défense et AS dans les tribunaux criminels, et avocates et avocats pour les familles et les enfants dans les affaires de protection de la famille et de l'enfance). Sans cet équilibre des ressources, les questions qui peuvent avoir une incidence sur la durée des procès et les résultats judiciaires pourraient être mises en péril.

AJO déploie un modèle de service mixte comme prescrit par la LSAJ, 2020.s.1, par. 5(2) et par. 5(3), pour faciliter ses services prévus par la loi. AJO doit tenir compte d'un certain nombre de facteurs, notamment les besoins de la clientèle, la demande de services, la qualité du service, la rentabilité, le financement disponible et l'optimisation des ressources. Il y a un risque que le plafond imposé en matière d'ETP diminue ce modèle de fonctionnement rentable, car il limite la souplesse nécessaire pour adapter la composition du personnel et des fournisseurs en conséquence.

Annexe C : Approche de mise en œuvre

À l'aide d'outils et de techniques de gestion de projet, AJO évalue les ressources nécessaires à la réalisation de chaque projet prioritaire et la capacité en ressources organisationnelles disponibles pour le faire. Cette analyse permet de cerner, relativement aux ressources de l'organisme, les lacunes et les conflits possibles qui pourraient entraver la mise en œuvre fructueuse des projets.

Un élément essentiel de l'approche de planification de la mise en œuvre d'AJO consiste à gérer le changement de sorte que les transformations se fassent sans heurts et que les parties prenantes soient préparées aux changements qui s'annoncent.

Ce cadre d'analyse de la mise en œuvre suit un processus structuré à trois étapes :

1. Définir ce qui change

Déterminer clairement les changements découlant de chaque projet.

2. Définir la nature du changement

Étudier en détail les méthodes et les moyens qui servent à mettre en œuvre les changements, notamment les changements techniques et organisationnels.

3. Élaborer des plans de mise en œuvre et de gestion du changement

Élaborer des plans d'exécution exhaustifs pour faire concorder les objectifs des projets avec la préparation au changement, surtout comme suit :

- Définir les résultats escomptés et les objectifs pour chaque projet.
- Évaluer les ressources requises, y compris les fonds, le personnel et les mesures d'accompagnement nécessaires aux changements administratifs, opérationnels et systémiques.
- Élaborer des plans de déploiement qui comprennent des stratégies de gestion du changement afin de réduire le plus possible les perturbations et de faciliter le ralliement des équipes.

Cette approche permet à AJO de répondre aux exigences techniques de la mise en œuvre tout en privilégiant les aspects humains et organisationnels essentiels au succès à long terme.

Annexe D : Plan de prestation des services des TI

AJO continue d'améliorer les systèmes des TI et l'infrastructure pour veiller à ce que les services à la clientèle et aux prestataires de services d'AJO (comme les avocates et avocats inscrits au tableau et les cliniques) soient maintenus et permettre à AJO de suivre le rythme des mises à jour et des avancées technologiques.

En tirant parti de son accès à des services de recherche en matière de TI, AJO poursuit ses consultations auprès d'expertes et experts de la profession afin de valider ses approches, ses choix de technologies et sa gestion du changement sur la voie de sa transformation numérique. Ces ressources procurent à AJO des commentaires et des liens importants avec des organisations comme elle qui passent par un changement semblable.

La stratégie en matière de technologies d'AJO se concentre toujours sur les aspects clés suivants :

1. Effectuer des mises à niveau ou passer à de nouveaux systèmes modernes en mettant l'accent sur les avantages des solutions d'infonuagique.
2. Élargir l'accès aux services et leur disponibilité pour la population de l'Ontario en utilisant, le cas échéant, des solutions de technologies mobiles et modernes.

Les initiatives visant à moderniser notre technologie et notre infrastructure solliciteront des ressources humaines et financières considérables dans l'ensemble de l'organisme au cours des prochaines années.

Annexe E : Plan de communication

AJO mène des consultations publiques pour guider ses services d'aide juridique axés sur la clientèle, novateurs, transparents et responsables. Elle suit une procédure de consultation prévue par la loi lorsque des modifications des règles ou des politiques sont envisagées. Ces activités doivent satisfaire à des exigences précises énoncées dans la politique de consultation publique d'AJO.

Les avis relatifs aux consultations sur des modifications des Règles et des politiques et à d'autres types de consultations sont publiés sur le site legaid.on.ca. Les personnes privées et les organismes peuvent désormais s'inscrire à la [liste des inscriptions aux annonces d'AJO](#) pour recevoir des courriels d'annonces sur les consultations à venir. La liste, qui favorise la participation inclusive et diversifiée, permet à toute personne privée ou tout groupe de s'inscrire pour recevoir des renseignements sur les consultations à venir.

Les consultations concernant les modifications des Règles et des politiques ne représentent qu'une partie des consultations et des échanges d'AJO avec sa clientèle, ses prestataires de services, ses partenaires du système de justice et le public. AJO communique régulièrement avec les prestataires de services, les participantes et participants au système de justice et, surtout, ses clientes et clients, et elle les invite à lui faire part de leurs commentaires.

Annexe F : Capital humain

À AJO, nous favorisons une culture d'entreprise qui valorise chaque membre du personnel et qui est profondément attachée à l'équité, à la diversité, à l'inclusion et à l'appartenance. Nous nous efforçons de créer un environnement inclusif et respectueux, soutenu par un bassin de talents diversifié, en veillant à ce que nos services, politiques et systèmes RH soient conformes aux valeurs, aux priorités stratégiques et à la mission d'AJO, ainsi qu'aux politiques et directives de la FPO.

Nous nous engageons également à favoriser un milieu de travail sécuritaire sur le plan psychologique. Conscients de l'impact de l'épuisement compassionnel et de l'exposition continue à des traumatismes secondaires, nous continuons d'investir dans des initiatives en matière de santé mentale et de bien-être pour le personnel et la direction. Ces efforts sont essentiels au maintien d'un effectif sain et résilient.

AJO gère également son effectif avec prudence et détermination et veille à ce que les ressources soient affectées aux domaines prioritaires, en particulier aux postes de première ligne en contact avec la clientèle. À mesure que la demande des clientes et clients augmente, nous renforçons notre administration interne afin de soutenir l'expansion des services tout en maintenant l'efficacité. Plus de 91 % de notre budget est alloué aux services de première ligne, ce qui souligne notre engagement à nous structurer de manière optimale pour remplir notre mandat.

Croissance de l'effectif

Alors qu'AJO continue de répondre à la demande croissante de services juridiques, la croissance stratégique des effectifs reste essentielle. La récente augmentation du personnel ETP a élargi l'accès à l'aide juridique pour un plus grand nombre d'Ontariennes et Ontariens, ce qui a entraîné une augmentation significative de la clientèle. Pour répondre à cette demande croissante, nous continuons à donner la priorité à l'expansion des postes de première ligne en contact avec la clientèle, tout en veillant à ce que notre infrastructure interne soit équipée pour soutenir de façon efficace la prestation des services.

Notre planification des effectifs est guidée par des données et alignée sur notre mandat organisationnel, ce qui nous permet de nous développer de manière responsable et de maintenir un service de haute qualité.

Plans de relève et de l'épanouissement des talents

En 2025, nous avons lancé le programme de perfectionnement professionnel (Accelerate), une initiative stratégique de l'épanouissement des talents visant à identifier, former et préparer les membres du personnel à fort potentiel à assumer des rôles de direction au sein de l'organisme. Ce programme annuel est un élément clé de la stratégie de planification de la relève à long terme d'AJO, conçue pour constituer un solide vivier interne de futurs dirigeants.

Au cours de sa première année, 12 personnes ont été sélectionnées pour prendre part à un programme d'épanouissement complet comprenant des formations ciblées, du mentorat et des expériences pratiques. Grâce à cette approche globale, le programme Accelerate permet aux participantes et participants d'acquérir les compétences, les connaissances et la compréhension organisationnelle nécessaires pour assumer des responsabilités plus complexes et relever des défis en matière de leadership.

En développant des talents internes, nous assurons la continuité du leadership, préservons les connaissances institutionnelles et renforçons la résilience organisationnelle. Le programme soutient non seulement la croissance professionnelle individuelle, mais renforce également l'engagement d'AJO à favoriser une culture de leadership diversifiée, inclusive et durable.

Nous sommes impatients d'accueillir notre prochaine cohorte de participantes et participants en 2026-2027, afin de poursuivre notre engagement à former les futurs leaders au sein même de notre organisme.



LEGAL AID ONTARIO

AIDE JURIDIQUE ONTARIO

Aide juridique Ontario

20 rue Dundas Ouest, bureau 730

Toronto (Ontario) M5G 2H1

1 800 668-8258

media@lao.on.ca

www.legalaid.on.ca