



**Commission
des droits**

de la personne et
des droits de la jeunesse

Plan stratégique 2025-2029

Document adopté à la 734^e séance de la Commission des droits,
tenue le 13 juin 2025, par sa résolution COM-734-4.2.1

Jean-François Trudel
Secrétaire de la Commission des droits

GRAPHISME : Pro-Actif

Le contenu de ce document est publié par la Commission des droits de la
personne et des droits de la jeunesse. Il est également offert en format PDF
sur le site Web de la Commission des droits à l'adresse www.cdpdj.qc.ca

Toute reproduction, en tout ou en partie, est permise à condition
d'en mentionner la source.

Dépôt légal : 978-2-555-01927-0

Table des matières

4

Message de la présidence

5

L'organisation en bref

Origine	5
Mission	5
Vision	5
Valeurs	6
Chiffres clés	7

8

Analyse de l'environnement

Contexte externe	8
Contexte interne	9
Bilan du plan stratégique 2021-2025	10

11

Choix stratégiques

19

Tableau synoptique
Plan stratégique 2025-2029

Message de la présidence

C'est avec beaucoup de fierté que nous vous présentons le *Plan stratégique 2025-2029* de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Ce plan est le fruit d'une consultation auprès du personnel et des membres de la Commission des droits ainsi que des représentants et représentantes d'organismes et de la société civile québécoise. Nous tenons à les remercier chaleureusement de leur précieuse collaboration.

Cette consultation nous a permis de prendre connaissance de la convergence de nombreux enjeux émergents mettant en cause le respect des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Les conflits partout à travers le monde, la polarisation des discours ainsi que la hausse de la désinformation exacerbent les crises autant sur le plan national qu'international. La Commission des droits doit s'adapter à ces défis pour défendre les droits fondamentaux de la population québécoise.

Le *Plan stratégique 2025-2029* s'articule autour de trois grands enjeux : des droits à défendre plus que jamais, la protection des droits dans une société en mouvance et une institution innovante et performante. Dans ce plan, des objectifs sont également déclinés ainsi que des indicateurs et cibles qui nous permettront de suivre et de mesurer la performance de nos actions en continu. Il constituera ainsi une boussole pour guider la Commission des droits au cours des quatre prochaines années.

De surcroît, les travaux entamés dans le cadre du Plan stratégique 2021-2025 se poursuivront. La Commission des droits continuera de déployer ses efforts en vue d'accroître sa collaboration tant avec les organisations publiques qu'avec des organismes de défense des droits ainsi que la société civile afin qu'ensemble nous puissions poursuivre notre chemin vers une meilleure défense des droits au Québec.



Par ailleurs, l'année 2025 marque le 50^e anniversaire de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. Depuis son adoption le 27 juin 1975, la Charte est au cœur de la société québécoise et constitue un repère indispensable face aux profondes transformations sociales qui marquent notre monde. Le cinquantenaire de la Charte est pour nous l'occasion de souligner son rôle fondamental pour la protection des droits et libertés, tout en ouvrant la réflexion sur son avenir. L'année 2025 soulignera également le 25^e anniversaire de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi, un jalon majeur dans l'évolution des droits de la personne au Québec. De plus, l'année 2027 marquera le 50^e anniversaire de la Loi sur la protection de la jeunesse, une étape majeure dans la reconnaissance et la défense des droits des enfants au Québec.

Enfin, pour la mise en œuvre du plan stratégique 2025-2029, nous avons la chance de compter sur un personnel engagé et dévoué que nous remercions.

Philippe-André Tessier, président

Myrlande Pierre, vice-présidente responsable du mandat Charte

Stéphanie Gareau, vice-présidente responsable du mandat jeunesse

L'organisation en bref



Origine

La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse est constituée par la Charte des droits et libertés de la personne. La Commission des droits est un organisme indépendant du gouvernement et remplit sa mission au seul bénéfice de la population et dans l'intérêt du public.



Mission

Forte de son indépendance et de son expertise, la Commission des droits assure la promotion et le respect des principes énoncés dans la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. Elle assure aussi la protection de l'intérêt de l'enfant, ainsi que le respect et la promotion des droits qui lui sont reconnus par la Loi sur la protection de la jeunesse. Elle veille également à l'application de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics.



Vision

La Commission des droits est l'institution clé pour la défense d'une société juste et égalitaire. Elle assure des services accessibles et efficaces et ses actions visent des retombées concrètes et des impacts significatifs pour toutes et tous, dans une perspective de cohésion sociale.

Valeurs

Respect des personnes



Agir avec respect, c'est traiter toute personne avec dignité, courtoisie et discrétion. C'est aussi la faire bénéficier d'une véritable écoute qui suppose que l'on prenne le temps nécessaire pour comprendre la personne et lui porter l'attention appropriée. Le respect c'est aussi faire place aux différences individuelles ou culturelles, aux besoins particuliers de l'enfant et des clientèles vulnérables ainsi qu'à la diversité et la divergence d'opinions. Tant à l'interne qu'à l'externe, les personnes méritent une considération égale, et ce, sans égard à leur rang dans la société ou leur fonction à la Commission des droits.

Transparence



Agir avec transparence, c'est s'assurer, à tous les niveaux de l'organisation, que des informations claires et complètes sont accessibles, dans le respect des règles de confidentialité, sur les activités, les décisions et leurs motifs, les recommandations et les avis, afin d'aider le citoyen et la citoyenne à apprécier une situation et à exercer un jugement éclairé. La transparence, c'est également des modes de communications internes qui assurent un partage d'informations claires et complètes à tous les niveaux de l'organisation, afin que tous et toutes puissent accomplir adéquatement leurs fonctions et réaliser la mission de la Commission des droits.

Intégrité



Agir avec intégrité se manifeste par le professionnalisme, c'est-à-dire par un engagement à agir avec compétence et rigueur en toute circonstance et à ne prendre position que lorsqu'on a objectivement analysé la question et qu'on est en mesure d'exercer un jugement éclairé. L'intégrité c'est éviter toute situation de conflit d'intérêts susceptible d'influencer la prise de décision ou l'exercice des fonctions.

Équité



Agir avec équité, c'est agir sans préjugé, sans favoritisme et en toute impartialité en se basant sur des faits et non sur des impressions ni en fonction d'intérêts personnels. C'est aussi agir dans le respect des droits des personnes et en tenant compte des différences individuelles.

Engagement



L'engagement, c'est agir dans une perspective d'avancement des droits dans toutes les sphères d'activité relevant de la compétence de la Commission des droits. C'est aussi viser l'amélioration continue de la qualité des services offerts à la population et de la portée de toutes ses actions, tant à l'interne qu'à l'externe.

Chiffres clés¹

2 938

Plaintes et
dénonciations
déposées à la
Commission
des droits

1 053

Demandes d'enquête
reçues en protection
des droits de
la jeunesse

79 %

Des médiations
conclues par
une entente

80

Recommandations
émises à différentes
instances

8 942

Personnes ayant
suivi une séance
de formation ou
d'information

5 600

Mentions de la
Commission des
droits dans les médias

28 %

De dossiers de
plus que l'année
précédente pour
les organisations
ou entreprises
québécoises s'étant
engagées à mettre en
place un programme
d'accès à l'égalité
en emploi

1. Rapport annuel 2024-2025

Analyse de l'environnement

Le contexte dans lequel évolue la Commission des droits influence de façon importante la réalisation de sa mission. Certains facteurs externes ont un impact plus important sur ses interventions, notamment des éléments liés à l'environnement socio-économique, politique ou technologique.

Quant au contexte interne, il permet de mieux comprendre le cadre opérationnel général ainsi que les limites de la capacité organisationnelle de la Commission des droits en fonction des ressources qui lui sont attribuées pour accomplir ses mandats. L'organisation tient donc compte de l'ensemble de ces facteurs et de leur évolution probable dans ses choix stratégiques.

Contexte externe

Un contexte international ayant un effet sur les droits de la personne au Québec

Si le Québec d'aujourd'hui peut se targuer d'être une société pluraliste et ouverte à la diversité, c'est bien parce qu'une culture des droits et libertés s'est progressivement imposée dans la société québécoise au fil des dernières décennies. Cette culture s'est peu à peu solidifiée sous l'impulsion de mouvements sociaux qui n'ont eu de cesse de souligner l'importance du respect de toutes et tous et de rappeler à nos institutions l'exigence de protéger les personnes les plus vulnérables de notre société, notamment les groupes historiquement marginalisés.

Dans un contexte international remettant en question les droits et libertés individuels, se dégage une opinion publique de plus en plus polarisée, ici comme ailleurs, sur des enjeux sociétaux au cœur de l'actualité.

La position de la Commission des droits sur certains

sujets complexes ou sensibles peut parfois être mal comprise, particulièrement lorsque les droits entrent en conflit. Il est donc nécessaire de continuer à fédérer autour d'une revalorisation des droits de la personne et des principes d'égalité et de dignité, et ce, dans un souci de promouvoir l'intérêt général pour toutes les personnes présentes au Québec.

À ces multiples difficultés s'ajoute la menace posée par de nouvelles technologies qui sont susceptibles de mener à des abus et à des atteintes aux droits des citoyennes et citoyens québécois. Sans encadrement approprié, l'utilisation de ces technologies soulève des questions éthiques, d'atteinte à la vie privée, mais également de biais discriminatoires, ce qui est au cœur des préoccupations de la Commission des droits.

Soulignons également qu'au niveau national, ces quatre dernières années ont été marquées par des réformes législatives et juridiques, notamment en matière de protection de la jeunesse, de lutte contre la maltraitance des personnes âgées et autres personnes majeures en situation de vulnérabilité, ainsi que par des modifications apportées à la Charte.

Une volonté de renforcer l'écosystème autour des enfants

Le rapport de la Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse (CSDEPJ), publié en mai 2021, a permis d'avoir une vision d'ensemble des forces positives en présence et des lacunes du système de protection de la jeunesse. Il a jeté les bases pour des modifications importantes en protection de la jeunesse. La Commission des droits inscrit son action et ses réflexions à l'aune d'un grand nombre des recommandations de la CSDEPJ.

Dans le cadre de son mandat, la Commission des droits effectue un travail soutenu afin de corriger et prévenir les situations de lésion de droits. Elle a ouvert 97 enquêtes de sa propre initiative au courant de l'année 2023-2024, ce qui est un record. Ces enquêtes, dont certaines sont toujours en cours, ont permis d'identifier les manquements de certains établissements ou organismes œuvrant en protection de la jeunesse et de mettre en évidence la pertinence du mandat de la Commission des droits pour l'amélioration de la situation des jeunes.

Dans un contexte où de multiples acteurs collaborent à assurer la protection de l'intérêt de l'enfant, il apparaît important pour la Commission des droits de mettre en lumière la valeur ajoutée de son action spécifique afin notamment de contribuer à une meilleure compréhension des rôles de chacun.

Contexte interne

Forces

Les principales forces sur lesquelles la Commission des droits s'appuie pour réaliser sa mission et ses mandats sont incontestablement la loyauté et l'engagement de son personnel, ainsi que son expertise en matière de droits et libertés de la personne et de droits de la jeunesse.

La Commission des droits est notamment reconnue pour l'importance et la qualité des dossiers traités, ainsi que la rigueur des analyses, avis, mémoires et guides qu'elle produit et qui sont des références pour l'externe. La qualité et la pertinence des formations qu'elle offre sont également appréciées, tout comme la gratuité de ses services qui renforcent son accessibilité.

L'accroissement de la diversité au sein du personnel et de la direction, le développement de partenariats stratégiques, ainsi que sa présence croissante en région, sont autant de leviers importants pour mieux remplir son mandat. De plus, l'accessibilité numérique, à travers des outils comme des autoformations et webinaires en ligne et sa présence sur les réseaux sociaux, permet une diffusion plus large de ses actions.

Limites

Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des mandats de la Commission des droits, les ressources actuellement disponibles ne permettent pas de répondre de manière optimale aux besoins de l'ensemble des groupes protégés par la Charte et la Loi sur la protection de la jeunesse.

Par ailleurs, bien que des avancées aient été réalisées, la représentation de la Commission des droits dans les différentes régions demeure encore limitée, ce qui peut contribuer à l'impression qu'elle est axée sur deux pôles urbains soit, Montréal et Québec.

Défis

Au regard du nombre croissant de plaintes au fil des années et de la sollicitation accrue du public envers les services de la Commission des droits, conjugués au contexte actuel dans la fonction publique québécoise auquel la Commission est assujettie, il s'avère plus que jamais essentiel d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles.

Ce contexte met en lumière un élément central dans les années à venir : la capacité de la Commission des droits à maintenir des services de qualité, conformes à sa mission, tout en s'adaptant à un environnement en constante évolution. Pour y parvenir, il sera crucial d'adopter une approche proactive et d'anticiper les défis futurs afin de mieux répondre aux besoins de la population.

Par ailleurs, dans un contexte où l'efficacité constitue un enjeu de premier plan, la modernisation des outils et des processus de travail et la mobilisation du personnel s'imposent comme des leviers stratégiques importants. L'intégration de nouveaux outils technologiques devra être ainsi accélérée pour optimiser le traitement des dossiers, faciliter l'accès aux services et améliorer la performance organisationnelle, tout en assurant une gestion efficace du changement par la mobilisation du personnel.

Enfin, la Commission des droits devra poursuivre ses efforts pour améliorer son accessibilité et sa proximité avec l'ensemble de la population.

Bilan du plan stratégique 2021-2025

Le bilan 2021-2025 met en lumière plusieurs avancées qui continueront d'influencer les orientations de la Commission des droits au cours des prochaines années.

Tout d'abord, en ce qui concerne la protection contre l'exploitation des personnes âgées et handicapées, l'adoption d'orientations en 2022 a mené au développement d'un plan opérationnel dont 84 % des actions ont été mises en œuvre en date du 31 mars 2025 et dont la mise en œuvre se poursuivra en 2025-2029.

Par ailleurs, en mai 2021, des Orientations concernant les personnes et les enjeux autochtones dans les perspectives de la Charte et de la Loi sur la protection de la jeunesse ont également été adoptées. Pour assurer la portée stratégique de ces orientations et leur adéquation avec les souhaits et besoins des peuples autochtones, une consultation d'organismes des Premières Nations et Inuit s'est tenue dans le cadre d'une révision entamée en 2023. Cette révision a donné lieu à de nouvelles orientations adoptées en mars 2025. Au cours de la présente planification stratégique, la Commission des droits prévoit de développer un plan opérationnel qui sera mis en œuvre dès son adoption.

En ce qui a trait à la protection de la jeunesse, des Orientations pour les enfants et les jeunes pris en charge par le système de protection de la jeunesse ou assujettis au système de justice pénale pour les adolescents ont été adoptées en novembre 2022. Au 31 décembre 2024, 74 % du plan opérationnel en jeunesse a été mis en œuvre et les travaux se poursuivront au cours du plan stratégique 2025-2029.

Ainsi, bien que certaines initiatives ne figurent pas explicitement dans le plan stratégique 2025-2029, leur mise en œuvre se poursuivra afin d'assurer la continuité des actions entreprises dans le cadre du plan stratégique 2021-2025.

Choix stratégiques

Les choix stratégiques pour 2025-2029 répondent aux principaux enjeux auxquels la Commission des droits fait face. À la suite de l'analyse des contextes externe et interne et des préoccupations exprimées par le personnel, les membres de la Commission des droits et les groupes qui ont été consultés, trois enjeux prioritaires ont été retenus pour les quatre prochaines années afin d'assumer pleinement son mandat. Ceux-ci sont présentés dans les pages suivantes.

ENJEU 1 : Des droits à défendre plus que jamais

L'analyse de l'environnement a révélé que la défense des droits dans un contexte international où ils sont mis à mal demeure un enjeu réel auquel il faut donner la priorité. De ce fait, il est impérieux que la Commission des droits intensifie la portée de ses actions en vue de défendre les droits et libertés dans un tel contexte.

Orientation 1 : Maximiser la compréhension de nos actions en matière de droits de la personne et de droits de la jeunesse

La Commission des droits entend maximiser l'impact de ses actions en matière de droits et libertés de la personne et de droits de la jeunesse. Pour ce faire, elle se doit d'adopter une approche proactive dans l'espace public en vue de mieux faire connaître ses mandats, son rôle et ses prises de position. Par ailleurs, il est important que les services qu'elle offre à la population soient mieux connus, et ce dans l'ensemble du Québec.

Axe d'intervention 1.1 : Une approche proactive auprès de la population

Objectif 1.1.1 : Créer ou saisir des opportunités pour mieux faire connaître la Commission des droits

Au courant de ces quatre dernières années, la Commission des droits s'est appliquée à renforcer sa position de leader dans la défense et la promotion des droits et libertés de la personne et des droits de la jeunesse. Cependant, des efforts restent à faire pour défendre les droits et libertés de manière plus proactive, aussi bien dans l'espace public qu'auprès de ses partenaires. Cela s'avère d'autant plus pertinent dans un contexte où les acteurs en protection de la jeunesse sont plus nombreux et leurs rôles souvent confondus par le grand public.

Par conséquent, la Commission des droits compte être plus présente sur toutes les tribunes qui peuvent porter son message et qui ont un effet multiplicateur. Ses actions porteront essentiellement sur sa capacité à créer ou à saisir des opportunités pour mieux se faire connaître, en particulier ses mandats et ses responsabilités.

Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Nombre de communications publiques, d'interventions, de projets ou d'activités portant sur le mandat jeunesse ou le mandat en protection contre l'exploitation	19	21	23	23
2. Nombre de communications publiques, d'interventions, de projets ou d'activités portant sur le mandat Charte ou le mandat sur la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics	40	45	50	55

Axe d'intervention 1.2 : Une meilleure compréhension par la population des services offerts par la Commission des droits

Objectif 1.2.1 : Accroître la connaissance des services de la Commission des droits au moyen de partenariats dans l'ensemble du Québec

Le présent plan stratégique sous-tend des efforts continus pour accroître la connaissance des services offerts par la Commission des droits à l'ensemble de la population québécoise, car ils demeurent parfois méconnus ou mal compris de certains publics. En effet, les personnes qui ont fait affaire avec l'organisme ne saisissent pas toujours les limites de ses interventions, son champ de compétence ni la diversité des services qu'elle offre dans le cadre de ses mandats multiples.

Par conséquent, la Commission des droits continuera de développer ses partenariats à travers le Québec, pour veiller à toujours mieux faire connaître et comprendre les services qu'elle offre auprès des citoyennes et des citoyens, notamment en s'appuyant sur l'approche proactive qu'elle compte mettre de l'avant ces quatre prochaines années.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Nombre de partenariats visant à faire connaître les services de la Commission des droits	17	14	14	14

ENJEU 2 : La protection des droits dans une société en mouvance

Depuis ces dernières années, de profonds changements sociétaux influencent les droits de la personne et les droits de la jeunesse tant au Québec qu'à l'international. Dans ce contexte de société en mouvance, la Commission des droits doit faire preuve de résilience et d'adaptabilité pour accomplir pleinement sa mission de protection et de respect des principes inscrits dans la Charte des droits et libertés de la personne ainsi que de l'intérêt de l'enfant.

Ceci, d'autant plus que les droits et libertés de la personne sont de plus en plus mis à mal et instrumentalisés, ce qui est susceptible d'avoir des impacts sur les groupes minoritaires et plus vulnérables. Il est donc essentiel de prendre en compte cette problématique dans la planification stratégique.

Orientation 2 : Adapter notre approche pour défendre les droits et libertés face aux enjeux émergents

La Commission des droits réaffirme l'importance de faire évoluer ses façons de défendre les droits et libertés. Fidèle à son mandat, elle a toujours su mettre de l'avant l'intérêt public, y compris à travers des interventions individuelles. Ses travaux de recherche ont permis de démontrer l'existence de pratiques discriminatoires à l'égard de plusieurs groupes et de promouvoir à cet égard l'approche intersectionnelle pour mieux comprendre et contrer les formes complexes de discrimination.

Or, les enjeux récents exacerbés par le contexte politique et social, ici comme à l'international, imposent une remise en question constante de notre approche. La protection des personnes vulnérables, la reconnaissance des droits et libertés dans un environnement technologique en mutation, et la défense du droit à l'égalité demeurent au cœur des priorités stratégiques de la Commission des droits pour les prochaines années.

Axe d'intervention 2.1 : La réaffirmation du droit à l'égalité

Objectif 2.1.1 : S'attaquer aux enjeux auxquels font face les personnes en situation de handicap dans le plein exercice de leurs droits

Malgré les efforts déployés depuis de nombreuses années notamment en matière d'accessibilité des services gouvernementaux, les personnes en situation de handicap demeurent confrontées à des formes systémiques de discrimination, d'exclusion et de marginalisation dans les domaines essentiels tels que l'emploi, l'éducation, le logement, la santé ainsi que les transports, ce qui entrave leur pleine participation citoyenne.

La Commission des droits entend développer des orientations stratégiques afin de guider ses actions futures en matière de défense des droits des personnes en situation de handicap et de favoriser leur pleine participation sociale.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Pourcentage de mise en œuvre des orientations concernant les personnes en situation de handicap	s/o	Orientations adoptées au plus tard le 31 mars 2026	40 %	60 %

Objectif 2.1.2 : Intensifier nos actions pour mieux lutter contre le racisme et la discrimination systémiques

En mai 2024, la Commission des droits a officiellement adopté sa première stratégie de lutte contre le racisme et la discrimination systémiques. Cette stratégie, de nature transversale, rassemble des actions novatrices permettant à la Commission des droits de déployer ses interventions de façon plus concertée et ciblée, tant à l’interne qu’à l’externe. Plus particulièrement, le volet externe de la stratégie vise à mieux répondre aux enjeux émergents. Pour soutenir sa mise en œuvre, un plan opérationnel a été élaboré. Au 31 mars 2025, 50 % des actions prévues dans la stratégie ont été mises en œuvre et les travaux se poursuivront dans le cadre du plan stratégique 2025-2029.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Pourcentage de mise en œuvre de la stratégie de lutte au racisme et à la discrimination systémiques	60 %	70 %	80 %	90 %

Axe d’intervention 2.2 : La protection des personnes vulnérables

Objectif 2.2.1 : Déployer les pouvoirs de la Commission des droits en matière de protection de la jeunesse

Consciente de sa contribution essentielle en matière de protection de la jeunesse, et des changements législatifs récents qui ont été initiés dans ce domaine, la Commission des droits souhaite faire connaître davantage l’ensemble des recommandations qu’elle émet dans le cadre de ses enquêtes, ainsi que les recherches et les études qu’elle réalise relatives à sa compétence en vue de mieux défendre les droits des enfants.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Nombre d’interventions correctrices et de recommandations en jeunesse	215	230	245	260

Objectif 2.2.2 : Favoriser la correction des situations par des moyens alternatifs dans les dossiers d’exploitation de personnes âgées ou handicapées

Le nombre de plaintes liées à l’exploitation des personnes âgées ou handicapées a connu une augmentation marquée au cours des dernières années. Ces situations d’exploitation sont fréquemment commises par des personnes proches de la victime, ce qui complexifie les interventions. Dans ce contexte, la Commission des droits favorise le recours à des moyens alternatifs pour corriger une situation, qui ne nécessitent pas une démarche judiciaire, afin de mieux répondre à la réalité et aux besoins des personnes concernées.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Nombre de dossiers dans lesquels une intervention a sécurisé la situation de la personne	70	70	70	70

Objectif 2.2.3 : Prendre parti à des recours d’intérêt public qui nécessitent l’expertise de la Commission des droits

Dans les années à venir, la Commission des droits entend continuer à prendre parti dans des recours d’intérêt public. Par son implication dans des dossiers, elle vise à appuyer de son expertise des causes dont l’issue pourrait avoir un impact important et faire évoluer l’exercice du droit à l’égard de certains enjeux émergents.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Pourcentage de recours auxquels la Commission des droits est partie, qui comportent des mesures systémiques ou dans l’intérêt public.	65 %	65 %	65 %	65 %

Axe d'intervention 2.3 : La protection des droits de la personne et des droits fondamentaux à l'ère de l'intelligence artificielle

Objectif 2.3.1 : Prendre position sur les avantages et les risques que pose l'intelligence artificielle au regard de la Charte des droits et libertés de la personne

À l'ère de l'intelligence artificielle, la société entre dans une nouvelle phase de transformation technologique qui entraîne des répercussions importantes sur les droits et libertés. Si l'intelligence artificielle offre des perspectives prometteuses en matière d'innovation, d'efficacité et de progrès social, elle soulève néanmoins des enjeux en matière de discrimination, de vie privée, de transparence, de responsabilité et d'autonomie. Ces préoccupations interpellent directement les principes énoncés dans la Charte qui garantit notamment le droit à l'égalité, à la dignité, à la vie privée, à la liberté d'expression.

Dans ce contexte, la Commission des droits considère qu'il est nécessaire de réfléchir aux impacts potentiels de l'intelligence artificielle sur l'exercice des droits et de prendre position sur la question.

Indicateur	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Adoption d'une position institutionnelle en matière d'intelligence artificielle	Analyse des avantages et des risques complétés au 31 mars 2026	Recommandations formulées au 31 mars 2027	Position institutionnelle adoptée au 31 mars 2028	Position institutionnelle révisée au 31 mars 2029

ENJEU 3 : Une institution innovante et performante

Face à une demande croissante au cours de la dernière décennie, qu'il s'agisse des plaintes liées aux droits de la personne, de demandes d'enquêtes en matière de droits de la jeunesse, de demandes d'accommodements raisonnables ou encore de demandes d'informations et de conseils, la Commission des droits est de plus en plus sollicitée. Cette réalité impose un examen continu des méthodes de travail afin d'y intégrer des approches novatrices et ainsi améliorer la performance.

L'innovation ne se limite pas à l'adoption de nouvelles technologies. Elle repose également sur la créativité dans la recherche de solutions concrètes pour améliorer ses pratiques au quotidien.

La Commission des droits doit aussi adapter ses réponses aux besoins de la population de façon inclusive et accessible. Les ajustements doivent s'ancrer dans des principes de cohérence, de qualité et d'accessibilité.

Orientation 3 : Assurer une gestion agile au service des citoyennes et citoyens en misant sur la contribution du personnel

Dans un contexte en constante évolution, marqué par des changements rapides et parfois imprévus, l'agilité organisationnelle devient essentielle. Pour y parvenir, la Commission des droits mise sur l'expertise et l'engagement de son personnel, pierre angulaire de la qualité des services rendus à la population.

Axe d'intervention 3.1 : La qualité et l'accessibilité des services rendus à la population

Objectif 3.1.1 : Optimiser nos pratiques en matière de qualité et d'accessibilité des services en tirant profit des technologies de l'information

À travers les différents services qu'elle offre à la population, la Commission maintient un contact direct et quotidien avec la population. Ces interactions doivent tendre à être exemplaires du point de vue de la qualité et de l'accessibilité. L'intégration de nouvelles technologies de l'information doit se faire avec un objectif d'accroître la performance, tout en simplifiant les processus administratifs de la Commission des droits, tant dans les services offerts à la population qu'au sein même de l'organisation.

Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Taux d'appréciation de la qualité des services	s/o	Sondage réalisé au plus tard le 31 mars 2027 et identification de la mesure de départ	s/o	5 % de plus que la mesure de départ
2. Pourcentage d'avancement de la mise en place du système de gestion de l'information et de la performance	26 %	52 %	78 %	100 %

Axe d'intervention 3.2 : Un environnement de travail stimulant pour une offre de services de qualité

Objectif 3.2.1 : Maintenir le niveau de mobilisation et d'engagement du personnel

La mobilisation du personnel est essentielle à l'atteinte des objectifs et à la prestation de services de qualité. Elle repose sur une communication interne claire, efficace et transversale à tous les niveaux hiérarchiques.

Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1. Taux de rétention du personnel (Mesure de départ : 86 % au 31 mars 2025)	87 %	88 %	89 %	90 %
2. Nombre de jours moyen de formation par personne pour développer leur expertise	3	3	3	3

Tableau synoptique Plan stratégique 2025-2029

Commission des droits
de la personne et des
droits de la jeunesse

Mission

Forte de son indépendance et de son expertise, la Commission des droits assure la promotion et le respect des principes énoncés dans la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. Elle assure aussi la protection de l'intérêt de l'enfant, ainsi que le respect et la promotion des droits qui lui sont reconnus par la Loi sur la protection de la jeunesse. Elle veille également à l'application de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics.

Vision

La Commission des droits est l'institution clé pour la défense d'une société juste et égalitaire. Elle assure des services accessibles et efficaces et ses actions visent des retombées concrètes et des impacts significatifs pour toutes et tous, dans une perspective de cohésion sociale.

Valeurs

- › Respect des personnes
- › Transparence
- › Intégrité
- › Équité
- › Engagement

Enjeu 1 : Des droits à défendre plus que jamais

Orientation 1 : Maximiser la compréhension de nos actions en matière de droits de la personne et de droits de la jeunesse

Axe d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
1.1 Une approche proactive auprès de la population	1.1.1 Créer ou saisir des opportunités pour mieux faire connaître la Commission des droits	Indicateur 1 : Nombre de communications publiques, d'interventions, de projets ou d'activités portant sur le mandat jeunesse ou le mandat en protection contre l'exploitation	19	21	23	23
		Indicateur 2 : Nombre de communications publiques, d'interventions, de projets ou d'activités portant sur le mandat Charte ou le mandat sur la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics	40	45	50	55
1.2 Une meilleure compréhension par la population des services offerts par la Commission des droits	1.2.1 Accroître la connaissance des services de la Commission des droits au moyen de partenariats dans l'ensemble du Québec	Indicateur 1 : Nombre de partenariats visant à faire connaître les services de la Commission des droits	17	14	14	14

Enjeu 2 : La protection des droits dans une société en mouvance

Orientation 2 : Adapter notre approche pour défendre les droits et libertés face aux enjeux émergents

Axe d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
2.1 La réaffirmation du droit à l'égalité	2.1.1 S'attaquer aux enjeux auxquels font face les personnes en situation de handicap dans le plein exercice de leurs droits	Indicateur 1 : Pourcentage de mise en œuvre des orientations concernant les personnes en situation de handicap	S/O	Orientations adoptées au plus tard le 31 mars 2027	40 %	60 %
	2.1.2 Intensifier nos actions pour mieux lutter contre le racisme et la discrimination systémiques	Indicateur 1 : Pourcentage de mise en œuvre de la stratégie de lutte au racisme et à la discrimination systémiques	60 %	70 %	80 %	90 %
2.2 La protection des personnes vulnérables	2.2.1 Déployer les pouvoirs de la Commission des droits en matière de protection de la jeunesse	Indicateur 1 : Nombre d'interventions correctrices et de recommandations en jeunesse	215	230	245	260
	2.2.2 Favoriser la correction des situations par des moyens alternatifs dans les dossiers d'exploitation de personnes âgées ou handicapées	Indicateur 1 : Nombre de dossiers dans lesquels une intervention a sécurisé la situation de la personne	70	70	70	70
	2.2.3 Prendre parti à des recours d'intérêt public qui nécessitent l'expertise de la Commission des droits	Indicateur 1 : Pourcentage de recours auxquels la Commission des droits est partie, qui comportent des mesures systémiques ou dans l'intérêt public	65 %	65 %	65 %	65 %
2.3 La protection des droits de la personne et des droits fondamentaux à l'ère de l'intelligence artificielle	2.3.1 Prendre position sur les avantages et les risques que pose l'intelligence artificielle au regard de la Charte des droits et libertés de la personne	Indicateur 1 : Adoption d'une position institutionnelle en matière d'intelligence artificielle	Analyse des avantages et des risques complétés au 31 mars 2026	Recommandations formulées au 31 mars 2027	Position institutionnelle adoptée au 31 mars 2028	Position institutionnelle révisée au 31 mars 2029

Enjeu 3 : Une institution innovante et performante

Orientation 3 : Assurer une gestion agile au service des citoyennes et citoyens en misant sur la contribution du personnel

Axe d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
3.1 La qualité et l'accessibilité des services rendus à la population	3.1.1 Optimiser nos pratiques en matière de qualité et d'accessibilité des services en tirant profit des technologies de l'information	Indicateur 1 : Taux d'appréciation de la qualité des services	S/O	Sondage réalisé au plus tard le 31 mars 2027 et identification de la mesure de départ	S/O	5 % de plus que la mesure de départ
		Indicateur 2 : Pourcentage d'avancement de la mise en place du système de gestion de l'information et de la performance	26 %	52 %	78 %	100 %
3.2 Un environnement de travail stimulant pour une offre de services de qualité	3.2.1 Maintenir le niveau de mobilisation et d'engagement du personnel	Indicateur 1 : Taux de rétention du personnel (Mesure de départ : 86 % au 31 mars 2025)	87 %	88 %	89 %	90 %
		Indicateur 2 : Nombre de jours moyens de formation par personne pour développer leur expertise	3	3	3	3



**Commission
des droits**

de la personne et
des droits de la jeunesse

514 873-5146 ou 1 800 361-6477

information@cdpdj.qc.ca

cdpdj.qc.ca

SUIVEZ-NOUS !

