



PLAN STRATÉGIQUE 2026-2029

FONDS D'AIDE AUX ACTIONS COLLECTIVES

PLAN STRATÉGIQUE 2026-2029

Fonds d'aide aux actions collectives

Cette publication a été réalisée par le Fonds d'aide aux actions collectives

Une version accessible de ce document est disponible en ligne.

Si vous éprouvez des difficultés techniques ou pour obtenir une version adaptée, veuillez communiquer avec le Fonds d'aide aux actions collectives à faac@justice.gouv.qc.ca.

Ministère de la Justice

Fonds d'aide aux actions collectives

Palais de justice de Montréal

1 rue Notre-Dame Est, bureau 10.30

Montréal (Québec) H2Y 1B6

Téléphone : 514 393-2087

Sans frais : 1 855 271-3272

Télécopieur : 514 864-2998

Courriel : faac@justice.gouv.qc.ca

Site Internet : <https://faac.justice.gouv.qc.ca/>

Dépôt légal — septembre 2026

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-555-04736-5 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec — 2026

MOT DE LA PRÉSIDENTE



Le Fonds d'aide aux actions collectives occupe, depuis sa création à la fin des années 1970, une place singulière dans le paysage judiciaire québécois. En soutenant financièrement des recours d'intérêt public, il contribue chaque année à rééquilibrer les rapports entre des justiciables aux ressources limitées et des défenseurs souvent mieux outillés. Ce rôle, fondamental pour la vitalité de notre démocratie juridique, n'a rien perdu de sa pertinence. Au contraire, il s'impose aujourd'hui avec une acuité renouvelée.

C'est dans cet esprit que je suis fière de vous présenter le tout premier plan stratégique de l'histoire du Fonds. Après plus de quarante ans d'existence, cette démarche marque un tournant : elle témoigne de la maturité institutionnelle d'une organisation qui, forte de son expérience et de son expertise, choisit aujourd'hui de se doter d'un cadre formel pour orienter ses actions, structurer ses priorités et rendre compte de ses résultats de manière transparente et rigoureuse. C'est un engagement envers les justiciables que nous servons, envers nos partenaires du milieu juridique et envers la mission qui nous a été confiée.

L'environnement dans lequel évolue le Fonds s'est profondément transformé. Les actions collectives sont désormais présentes dans des domaines toujours plus diversifiés, témoignant d'une société de plus en plus consciente de ses droits collectifs et déterminée à les faire valoir. Parallèlement, la multiplication des recours, l'émergence de nouveaux modes de financement et la transformation numérique du système de justice redéfinissent les conditions dans lesquelles le Fonds exerce sa mission.

Ce plan est le fruit d'une réflexion rigoureuse, ancrée dans une analyse approfondie de l'environnement interne et externe de l'organisation. Il traduit une volonté claire : concentrer les efforts sur un nombre limité de priorités à forte valeur ajoutée, en cohérence avec la mission du Fonds et avec la réalité d'une petite organisation dont l'efficacité repose sur la compétence et l'engagement de chacun de ses membres.

Deux enjeux structurants ont été retenus. Le premier concerne la diffusion de l'information et le second porte sur la performance organisationnelle pour que le Fonds continue de répondre, avec rigueur et agilité, aux défis actuels et à venir. Ces choix sont au service d'une ambition plus large : faire en sorte que chaque justiciable qui en a besoin puisse accéder, de manière équitable et effective, au mécanisme de l'action collective — et que le Fonds demeure, pour les décennies à venir, un acteur incontournable de l'accès à la justice au Québec. Ce premier plan stratégique n'est pas une destination : c'est le point de départ d'une organisation qui se projette résolument vers l'avenir.

Me Line Drouin

Montréal, juillet 2026

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA PRÉSIDENTE	IV
TABLE DES MATIÈRES	V
L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission	1
Vision	1
Valeurs	1
Chiffres clés	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe	3
Contexte interne	8
CHOIX STRATÉGIQUES	11
Enjeu 1 - Un accès accru, équitable et efficace aux actions collectives.....	11
Orientation 1.1 - Accroître la diffusion et l'accessibilité de l'information relative aux actions collectives	12
Objectif 1.1.1: Assurer la mise à jour, l'enrichissement et la simplification des contenus couvrant l'ensemble des étapes des actions collectives	12
Objectif 1.1.2 : Diversifier les outils et les moyens de diffusion afin de rejoindre efficacement les différentes clientèles	13
Orientation 1.2 - Améliorer l'accessibilité et la qualité des services aux demandeurs	14
Enjeu 2 – Une performance organisationnelle renforcée.....	15
Orientation 2.1 - Optimiser les processus internes et le cadre de gestion.....	15
Objectif 2.1.1 : Moderniser les règlements du Fonds afin d'en assurer la conformité et la pertinence	16
Objectif 2.1.2 : Simplifier et harmoniser les procédures internes afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les délais de traitement	16
Orientation 2.2 - Renforcer l'expertise, le positionnement et le suivi des interventions	17
Objectif 2.2.1 : Développer et maintenir une expertise interne adaptée aux exigences des actions collectives	17
Objectif 2.2.2 : Assurer une veille sur les pratiques en matière d'actions collectives et un suivi rigoureux des dossiers soutenus	18
TABLEAU SYNOPSIS	19

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

Le Fonds d'aide aux actions collectives (Fonds) a pour mission de soutenir le financement des actions collectives et diffuser l'information relative à leur exercice.

Par sa mission, il contribue à favoriser l'accès à la justice en permettant aux résidents du Québec de faire valoir leurs droits devant les tribunaux.

Vision

Le Fonds aspire à être un pilier de l'accès à la justice en soutenant le financement des actions collectives et en assurant la diffusion d'informations claires, accessibles et pertinentes sur leur exercice.

En plaçant l'intérêt des justiciables au cœur de ses interventions, le Fonds contribue à l'évolution des pratiques en matière d'actions collectives, au bénéfice des résidents du Québec et de la société québécoise dans son ensemble.

Valeurs

Le Fonds adhère pleinement à la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*¹. Dans la réalisation de sa mission et de sa vision, il s'appuie notamment sur les valeurs suivantes :

- Compétence : agir avec rigueur, expertise et professionnalisme dans l'exercice de sa mission ;
- Impartialité : assurer une prise de décision objective, équitable et indépendante, dans le respect des droits des demandeurs ;
- Intégrité : exercer ses fonctions avec honnêteté, probité et respect des normes éthiques les plus élevées.

En complément de ces valeurs fondamentales, le Fonds affirme deux valeurs qui lui sont propres :

- Transparence : favoriser une communication claire, accessible et responsable dans ses actions, ses processus et ses décisions ;
- Engagement : mobiliser l'ensemble du personnel autour des objectifs organisationnels afin d'offrir une expérience client améliorée, évolutive et centrée sur les besoins des justiciables.

¹ « Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise » (21 novembre 2002, Assemblée nationale, document sessionnel n° 1598-20021121, déclaration de valeurs [gouv.qc.ca]).

Chiffres clés²

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
4 741 995,98 \$	Aide financière accordée aux bénéficiaires en 2024-2025
3 569 228 \$	Aide financière versée en 2024-2025
249	Actions collectives actives financées au 31 mars 2025
130	Demandes d'aide financières entendues en 2024-2025
35	Nouveaux dossiers financés en 2024-2025
35 %	Pourcentage des actions collectives actives au Québec financées au 31 mars 2025

² Les données de l'exercice financier 2024-2025 offrent un portrait représentatif de l'activité récente du Fonds. L'évolution de ces indicateurs sur dix ans est présentée à la section Analyse de l'environnement.

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Contexte externe

Depuis son instauration à la fin des années 1970, le recours collectif — aujourd'hui désigné comme action collective — s'est imposé comme un levier fondamental d'accès à la justice au Québec. Dans ce contexte, le Fonds joue un rôle structurant en soutenant financièrement des actions d'intérêt public et en contribuant à l'équilibre des rapports entre les justiciables et les défendeurs.

Au fil des décennies, l'évolution des actions collectives a accompagné les transformations sociales, économiques et juridiques du Québec. Ce mécanisme a contribué à faire progresser la protection des consommateurs, la responsabilité des institutions, ainsi que la reconnaissance de droits fondamentaux dans des domaines variés.

Aujourd'hui, dans un environnement marqué par la complexification générale des litiges, les transformations technologiques et des attentes accrues envers le système de justice, le Fonds est appelé à adapter ses interventions afin de maintenir et renforcer son rôle stratégique.

Facteurs politiques

Le gouvernement du Québec maintient un engagement explicite en faveur de l'accès à la justice, reconnu comme un pilier de la primauté du droit et du fonctionnement démocratique. La mission du ministère de la Justice — favoriser la confiance des citoyennes et des citoyens envers la justice et le respect des droits par le maintien au Québec d'un système de justice accessible et intègre ainsi que de la primauté du droit — confère au Fonds un ancrage institutionnel fort.

Dans ce contexte, le Fonds s'inscrit directement dans les priorités gouvernementales en matière d'accessibilité à la justice, ce qui représente une opportunité de consolidation de son positionnement stratégique et de pérennisation de son rôle au sein de l'écosystème judiciaire québécois.

Facteurs économiques

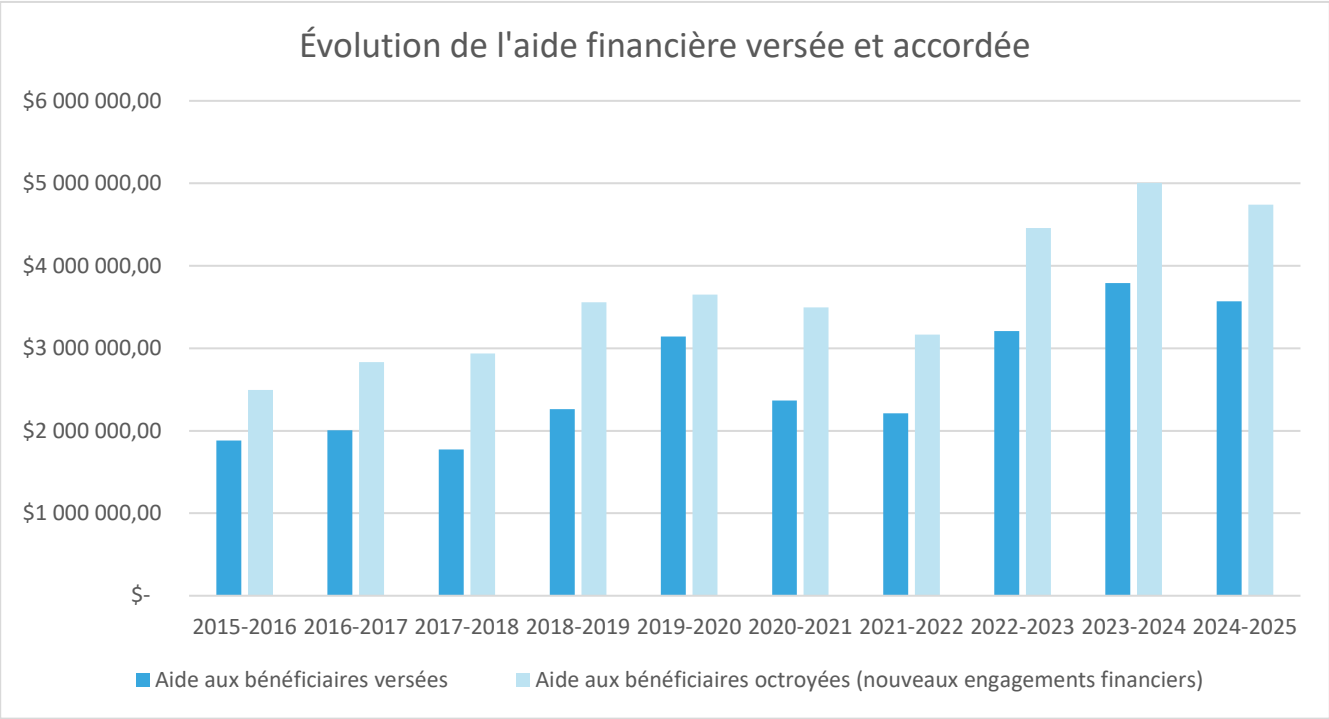
Le contexte économique influence directement la dynamique des actions collectives et les besoins de financement associés. La hausse du coût de la vie, les pressions inflationnistes et les inégalités économiques persistantes accentuent les risques financiers liés à l'exercice des actions collectives. Les cabinets d'avocats, qui assument généralement une part importante du risque financier, peuvent faire face à des contraintes accrues, renforçant ainsi la pertinence du soutien offert par le Fonds.

Avec une moyenne annuelle de 4 000 000 \$ d'aide financière accordée et de 3 000 000 \$ versée dans les 5 dernières années, l'intervention du Fonds représente un levier économique significatif pour l'accès à la justice.

Par ailleurs, l'émergence de modes de financement privé des actions collectives constitue un phénomène ambivalent. Si ces mécanismes peuvent, dans certains cas, compléter l'aide du Fonds, ils soulèvent également des enjeux d'équité et de protection des membres des groupes. La jurisprudence récente illustre d'ailleurs une

évolution nuancée de l’encadrement de ces pratiques, le Québec se distinguant du reste du Canada quant aux modalités d’approbation judiciaire de ces ententes³.

Tableau 1 — Évolution de l'aide financière versée et octroyée (2015-2025)



Source : Rapports annuels du Fonds d'aide aux actions collectives, 2015-2016 à 2024-2025

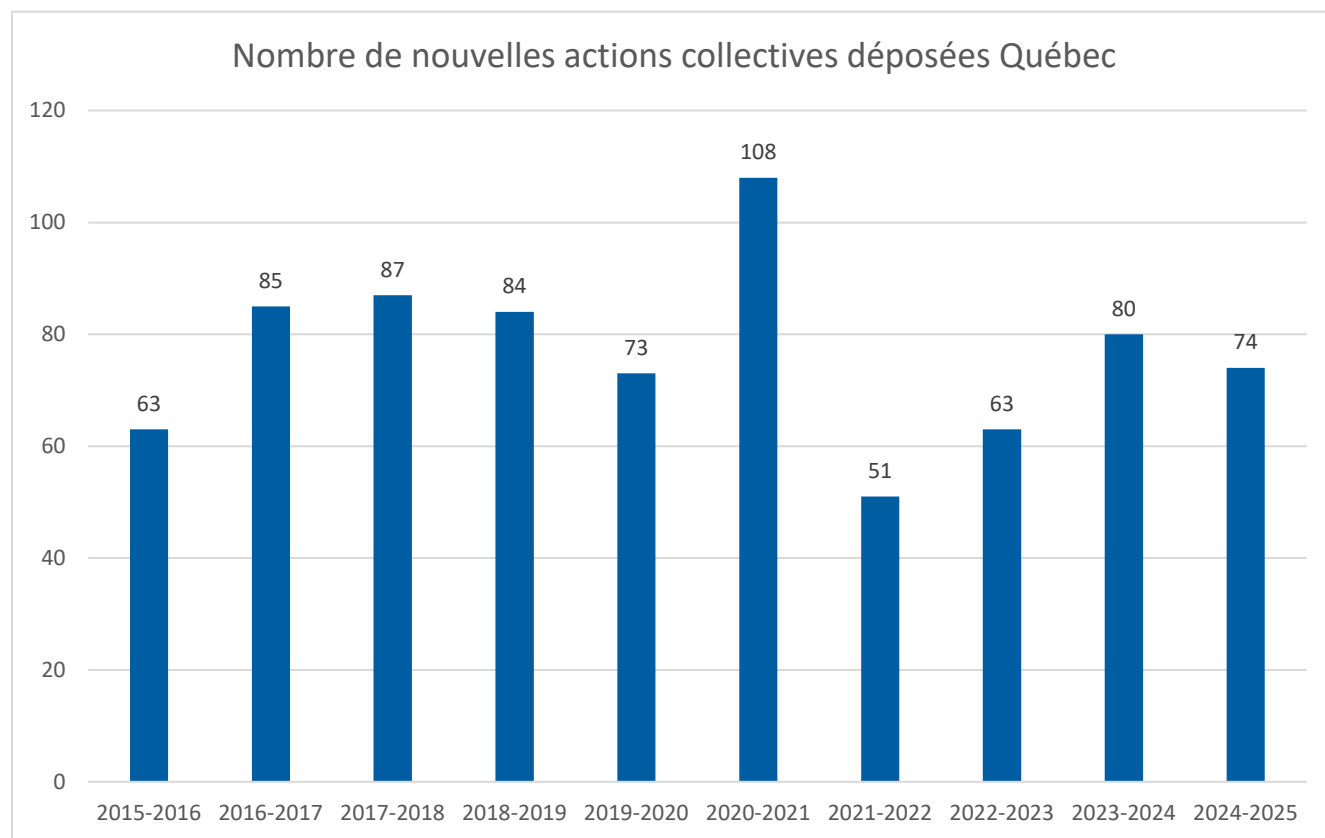
Facteurs sociaux et culturels

Le Québec présente un cadre particulièrement favorable aux actions collectives. Depuis les dix dernières années, il se dépose chaque année entre 50 et 100 nouvelles demandes d’autorisation, ce qui témoigne d’un recours bien ancré dans la culture juridique québécoise.

Selon les données publiées dans les rapports annuels du Fonds, un record de 108 actions a été déposé en 2020-2021. On notera que, dans les dernières années, le nombre d’actions déposées semble plus se stabiliser qu’augmenter de façon continue.

³ Voir notamment *E.L. c. Procureur général du Québec* (2024 QCCS 1386).

Tableau 2 — Évolution du nombre de nouvelles actions collectives déposées (2015-2025)



Source : Rapports annuels du Fonds d'aide aux actions collectives, 2015-2016 à 2024-2025.

Au 31 mars 2025, le Fonds finançait 249 actions collectives actives, soit environ 35 % de l'ensemble des dossiers en cours au Québec, ce qui témoigne de son rôle central dans le paysage judiciaire.

Parallèlement, la société québécoise démontre une sensibilisation croissante à l'égard des droits collectifs et des mécanismes permettant de les faire valoir. On observe une diversification des domaines concernés : les recours liés à la consommation, aux abus sexuels, à la protection des données personnelles et à l'environnement occupent une place de plus en plus importante⁴. Les faibles taux de réclamation dans certains dossiers demeurent cependant un enjeu significatif, mettant en évidence l'écart persistant entre les droits reconnus et leur exercice effectif, et renforçant la pertinence de l'intervention du Fonds dans la diffusion de l'information.

Facteurs technologiques

La transformation numérique du système judiciaire constitue une opportunité structurante pour l'accès à la justice. La dématérialisation des procédures, le développement des audiences en ligne et l'amélioration de l'accès à l'information juridique favorisent une plus grande démocratisation du système. Pour le Fonds, ces

⁴ Voir le tableau 4, p. 10.

avancées représentent des opportunités quant à la diffusion de l'information et à l'accessibilité des processus de demande d'aide financière.

Cependant, cette transformation s'accompagne de nouveaux défis, notamment en matière de littératie numérique. Certaines clientèles peuvent rencontrer des obstacles dans l'utilisation de ces outils, ce qui nécessite une attention particulière afin d'éviter l'accentuation des inégalités d'accès à la justice.

Par ailleurs, l'intégration progressive de l'intelligence artificielle dans la pratique juridique est susceptible d'influencer, à moyen terme, le déroulement des actions collectives au Québec. Le milieu juridique reconnaît que l'IA peut améliorer l'efficacité et l'équité du système judiciaire, en facilitant l'analyse de grandes quantités de données, la recherche juridique et l'exécution de tâches administratives⁵. Ces gains d'efficacité pourraient se répercuter sur les coûts et les délais inhérents aux actions collectives, qui mobilisent souvent des volumes documentaires considérables. Cela dit, cette intégration soulève également des préoccupations sérieuses quant à la fiabilité et à l'encadrement de ces outils, ainsi qu'à leur impact sur la vérification de la preuve⁶.

Enfin, l'utilisation croissante de l'IA est également susceptible de générer de nouveaux types de recours collectifs — notamment en matière de collecte de données biométriques et de consentement — élargissant ainsi le champ d'intervention du Fonds dans les années à venir⁷.

Facteurs environnementaux

Les enjeux environnementaux occupent désormais une place centrale dans les politiques publiques québécoises. La Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028 tient compte du contexte d'accélération des défis mondiaux associés à la crise du climat et de la biodiversité, dont les impacts affectent la société dans tous ses aspects, et font une place prépondérante à ces enjeux afin d'étendre la recherche de solutions concrètes dans toutes les sphères d'intervention de l'État.

Cette montée en importance des préoccupations environnementales dans la sphère publique se reflète également dans le paysage judiciaire. En droit québécois, l'action collective constitue l'un des mécanismes de recours citoyens en matière d'environnement. Les données disponibles confirment que ce type de recours est bien présent : les actions collectives à caractère environnemental représentent environ 12 % des demandes d'aide financière déposées auprès du Fonds dans les dix dernières années. Cette tendance est susceptible de s'accroître à mesure que les engagements climatiques se traduisent en obligations juridiques opposables,

⁵ COUR FÉDÉRALE, « *Principes et lignes directrices intérimaires de la Cour sur son utilisation de l'intelligence artificielle* », 29 septembre 2025, [en ligne], <https://www.fct-cf.ca/fr/pages/droit-et-trousse-doutils/intelligence-artificielle> (Page consultée le 11 mai 2026).

⁶ En octobre 2025, la Cour supérieure du Québec a imposé une amende de 5 000 \$ à un justiciable ayant cité de faux éléments de jurisprudence générés par ChatGPT (*Specter Aviation Limited c. Laprade*, 2025 QCCS 3521) et le Barreau du Québec a depuis publié un guide pratique pour une utilisation responsable de l'IA au tribunal (BARREAU DU QUÉBEC, « *L'intelligence artificielle générative : Guide pratique pour une utilisation responsable* », 2025, [en ligne], <https://www.barreau.qc.ca/media/bnddaqfd/guide-intelligence-artificielle-generative.pdf> [Page consultée le 11 mai 2026]).

⁷ Voir par exemple *Doan c. Clearview AI inc.*, 2024 QCCS 3968.

élargissant ainsi le champ d'intervention potentiel du Fonds et appelant une adaptation continue de son expertise⁸.

Facteurs légaux

Le cadre juridique québécois applicable aux actions collectives connaît une évolution constante, qui touche à la fois la pratique judiciaire, les modes de financement des recours, la rémunération des avocats et la gestion de ce type de litige. Ces évolutions sont susceptibles d'avoir une incidence directe sur la nature et la complexité des dossiers soumis au Fonds, ainsi que sur ses propres pratiques d'évaluation et de suivi.

On soulignera que dans les derniers mois, la Cour suprême du Canada a accepté la permission d'appeler dans trois dossiers d'actions collectives intentées au Québec⁹, ce qui témoigne de l'importance des questions juridiques soulevées par certains recours et de l'attention que la plus haute juridiction du pays leur accorde.

Au fil des ans, les tribunaux ont affiné leurs critères d'analyse à chaque étape de l'action collective. Que ce soit au stade de l'autorisation — pour lequel la Cour d'appel a récemment précisé la méthodologie applicable lorsque le demandeur invoque plusieurs fondements juridiques à l'appui d'une même réclamation¹⁰, ou à celui du mérite, pour lequel les tribunaux examinent avec une attention accrue le bien-fondé des recours¹¹, ces développements renforcent l'importance d'une évaluation rigoureuse des dossiers dès l'étape de la demande d'aide financière. Par ailleurs, des questions structurantes demeurent en suspens, notamment celle de l'analyse de la raisonnable des honoraires des avocats dans le cadre de l'approbation d'ententes de règlement¹², dont l'issue pourrait influencer la pratique à venir.

Sur le plan du financement, l'émergence du financement privé est susceptible de modifier le paysage des actions collectives. Au Québec, aucune règle n'exige actuellement qu'une entente de financement privé soit approuvée par les tribunaux à un moment précis, et la jurisprudence sur ce point est encore en développement¹³. Cette réalité invite le Fonds à demeurer attentif à l'évolution de ce cadre, qui pourrait, à terme, influencer sur la nature des dossiers qu'il est appelé à soutenir.

Sur le plan des délais judiciaires, la durée des procédures constitue un facteur structurant dans le soutien apporté par le Fonds aux demandeurs. Bien que la majorité des actions collectives se règlent avant d'être entendues sur le fond, celles qui progressent jusqu'au procès peuvent s'étendre sur de nombreuses années. Ces délais

⁸ Source : Rapports annuels du Fonds d'aide aux actions collectives de 2015-2016 à 2024-2025.

⁹ *Mohamed Belmamoun et al. c. Ville de Brossard* (CSC n° 42047), *Union des consommateurs et al. c. Air Canada* (CSC n° 41866) et *Ligue de hockey junior majeur du Québec inc. faisant maintenant affaire sous le nom de Ligue de hockey junior maritimes Québec inc., et al. c. Lukas Walter et al.* (CSC n° 41532).

¹⁰ Voir *Gauthier c. Bombardier inc.*, 2026 QCCA 148.

¹¹ Voir notamment *Option Consommateurs c. Société des loteries du Québec (Loto-Québec)*, 2025 QCCS 476, *Duguay c. General Motors du Canada ltée*, 2023 QCCS 3223 et *Lussier c. Expedia*, 2024 QCCS 472.

¹² Voir notamment *MacDuff c. Vacances Sunwing inc.* (CSC n° 42118), *Trudelle c. Ticketmaster Canada ULC et al.* (500-06-001215-231) et *Govan c. Loblaw Companies Limited et al.* (500-06-000888-178)

¹³ Par exemple, dans le dossier *E.L. c. Procureur général du Québec* (2024 QCCS 1386), la Cour supérieure a refusé en 2024 de préapprouver une entente conclue avec la firme Omni Bridgeway, estimant que la raisonnable des honoraires ne peut être évaluée qu'à la lumière des résultats finaux.

prolongés ont une incidence indéniable sur le financement du Fonds, tant sur les montants accordés que sur ceux perçus.

Face à l'ensemble de ces évolutions, le Fonds est appelé à maintenir une veille juridique continue et à adapter en conséquence ses critères d'évaluation, ses pratiques de suivi et son expertise institutionnelle.

Contexte interne

Portrait organisationnel

Le Fonds est une organisation gouvernementale composée de trois membres décisionnels et d'une équipe de sept employés.

Il exerce sa mission en toute indépendance et assure une prise de décision impartiale et objective, à l'abri de toute influence externe. Cette indépendance institutionnelle constitue le fondement de sa crédibilité : elle garantit que chaque décision de financement repose exclusivement sur les critères établis par sa loi constitutive et ses règlements. Dans un contexte où le Fonds est appelé à soutenir des recours parfois socialement ou politiquement sensibles, le maintien de la confiance du public constitue une condition essentielle à l'exercice de sa mission.

Cette structure organisationnelle légère constitue à la fois une force — favorisant l'agilité, la rapidité décisionnelle et la maîtrise des coûts administratifs — et une contrainte dans un contexte d'augmentation du volume et de la complexité des dossiers. Elle exige une gestion rigoureuse des priorités et une capacité d'adaptation continue.

En 2024-2025, le Fonds a entendu 130 demandes d'aide financière et accordé un financement dans 35 nouvelles actions collectives. Par ailleurs, environ 47 % des nouvelles actions collectives déposées au Québec font l'objet d'une demande auprès du Fonds, ce qui indique un potentiel de développement important et soulève des questions quant aux obstacles qui pourraient freiner le recours au Fonds par certains demandeurs — qu'il s'agisse d'un manque de visibilité, d'une méconnaissance des critères d'admissibilité ou d'autres facteurs structurels.

Ressources humaines

L'organisation repose sur une équipe restreinte nécessitant une forte polyvalence et une expertise spécialisée en droit des actions collectives. Cette concentration des compétences favorise la cohérence et l'efficacité opérationnelle, mais expose également le Fonds à des risques en matière de continuité des opérations, en cas de départ ou d'absence prolongée d'un membre clé de l'équipe. La transmission du savoir institutionnel et la documentation des pratiques constituent à cet égard des enjeux de gestion importants.

Le recrutement et la rétention de personnel qualifié demeurent des défis dans un marché du travail compétitif, d'autant que les profils recherchés — combinant expertise comptable gouvernementale, expertise juridique, rigueur analytique et connaissance du milieu judiciaire québécois — sont rares et difficiles à remplacer rapidement.

La gouvernance, assurée par trois membres nommés par le gouvernement, garantit une expertise juridique solide et une indépendance décisionnelle essentielle à la crédibilité du Fonds.

Ressources financières — Tendances sur dix ans

L'analyse des dix dernières années met en évidence une croissance soutenue des activités du Fonds. L'aide financière accordée est passée de 2,49 M\$ à 4,74 M, soit une augmentation de 90 %. Les revenus totaux ont également connu une progression marquée, principalement portée par l'augmentation des montants issus des prélèvements et des subrogations. Cette évolution témoigne de la maturité croissante du portefeuille de dossiers.

Elle s'accompagne toutefois d'une volatilité inhérente aux cycles judiciaires : les revenus du Fonds dépendent en effet largement du moment où les dossiers se règlent ou font l'objet d'un jugement, ce qui peut entraîner des variations importantes d'une année à l'autre — comme l'illustrent les écarts observés entre 2021-2022 (13,53 M) et 2019-2020 (6,36 M) — et rend la planification financière pluriannuelle particulièrement exigeante.

Tableau 3 — Évolution des principaux indicateurs financiers et d'activité (2015-2025)

Indicateur	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	Moy. 10 ans	Moy. 5 ans
Aide accordée (M\$)	2,49	2,83	2,94	3,56	3,65	3,49	3,16	4,46	5,00	4,74	3,63	4,17
Aide versée (M\$)	1,88	2,01	1,77	2,26	3,14	2,37	2,21	3,21	3,79	3,57	2,62	3,03
Revenus totaux (M\$)	1,96	2,28	4,58	5,32	6,36	3,27	13,53	13,73	11,32	14,77	7,71	11,32
Demandes entendues	117	114	112	118	115	163	125	147	132	130	127,30	139,40
Nouveaux dossiers financés	40	29	26	30	26	25	33	28	31	35	30,30	30,40

Source : Rapports annuels du Fonds d'aide aux actions collectives, 2015-2016 à 2024-2025

Ressources matérielles et informationnelles

L'implantation du Fonds au Palais de justice de Montréal lui assure une proximité stratégique avec les acteurs du système judiciaire, facilitant les échanges avec les avocats, les membres des groupes et les intervenants du milieu.

Sur le plan informationnel, le Fonds a amorcé un virage numérique dans la mise en œuvre de ses activités et dans la diffusion d'information sur les actions collectives, notamment par la tenue des auditions de manière virtuelle ou par l'entremise de son nouveau site Internet. Bien que ces initiatives constituent une avancée importante en matière de flexibilité et d'accessibilité, certaines pistes d'amélioration subsistent, en particulier quant à la convivialité des informations diffusées, à la visibilité du Fonds auprès des justiciables et à l'exploitation des données disponibles à des fins de veille et d'analyse stratégique.

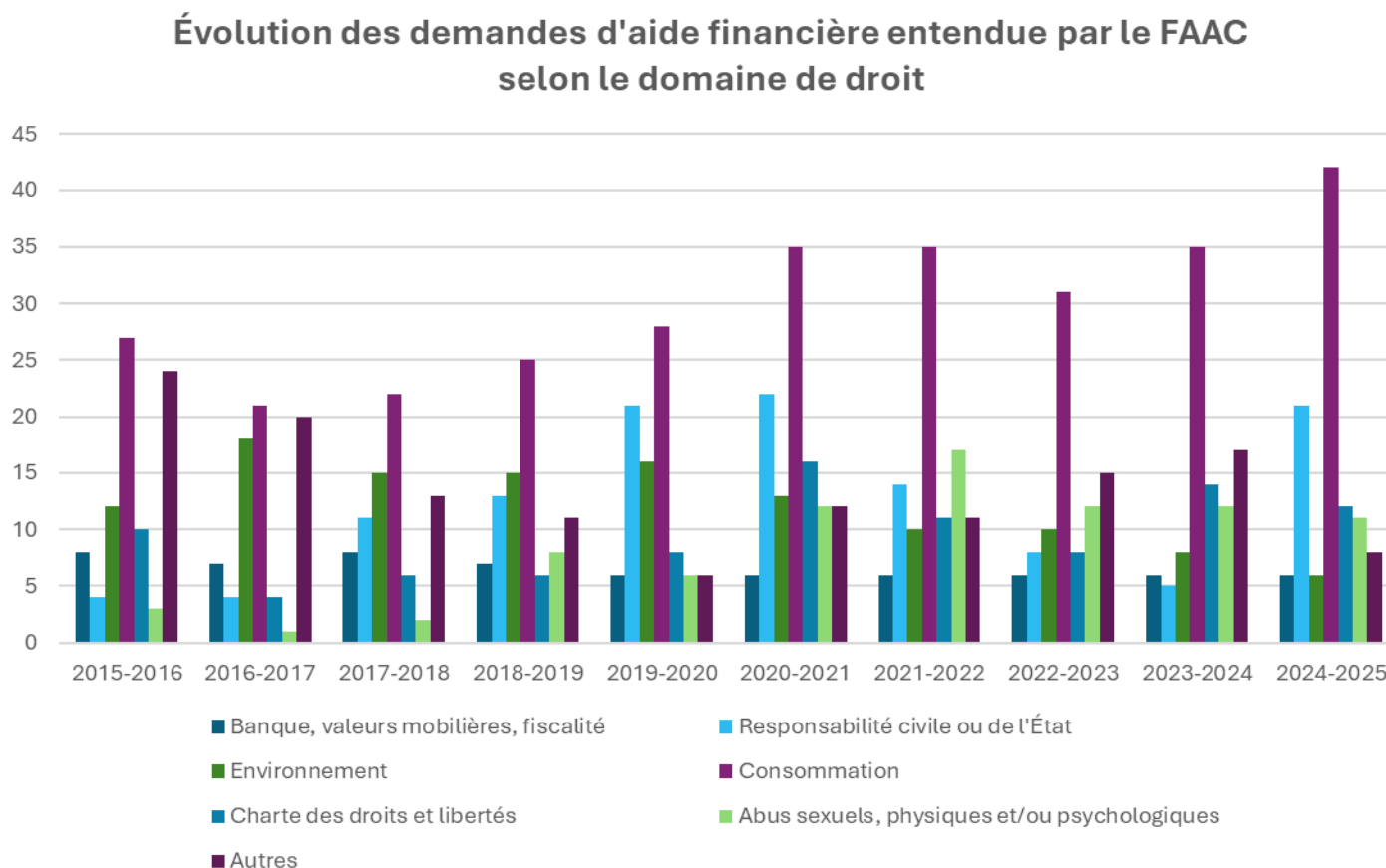
Dans un contexte où 65 % des actions collectives déposées au Québec ne font pas l'objet d'une demande auprès du Fonds, l'amélioration de la diffusion de l'information apparaît comme un levier d'action prioritaire.

Répartition des demandes par catégorie

L'analyse de la répartition des demandes sur dix ans révèle à la fois une concentration persistante autour de quelques grands domaines et une diversification progressive du volume global. Le droit de la consommation s'impose comme le principal champ d'intervention du Fonds, une tendance particulièrement prononcée sur les dernières années, qui reflète la vitalité des recours en matière de protection des consommateurs dans un contexte économique marqué par la hausse du coût de la vie et la multiplication des pratiques commerciales en ligne. La responsabilité civile ou de l'État, la Charte des droits et libertés et les abus figurent également parmi les secteurs les plus actifs, avec une présence constante sur l'ensemble de la période.

Cette concentration témoigne d'une demande structurelle dans des domaines où l'action collective constitue souvent le seul mécanisme d'accès à la justice pour les justiciables. Elle invite également le Fonds à demeurer attentif à l'émergence de nouveaux champs d'intervention — notamment en matière de protection des données personnelles, d'environnement et d'intelligence artificielle — afin d'adapter ses critères d'évaluation et son expertise aux recours de demain.

Tableau 4 — Demandes d'aide financière par catégorie (2015-2025)



Source : Rapports annuels du Fonds d'aide aux actions collectives, 2015-2016 à 2024-2025

CHOIX STRATÉGIQUES

Les choix stratégiques retenus par le Fonds s'appuient sur l'analyse de son environnement interne et externe, laquelle met en lumière à la fois des occasions à saisir et des contraintes à considérer.

Dans un contexte marqué par un volume soutenu d'actions collectives, une complexification des dossiers et une évolution des attentes des justiciables en matière d'accès à la justice, le Fonds est appelé à consolider son rôle en tant qu'acteur clé du système judiciaire québécois. Par ailleurs, la transformation numérique du système de justice, l'émergence de nouveaux modes de financement et les enjeux relatifs au taux de réclamation influencent directement la portée de son intervention.

L'analyse du contexte met également en évidence des forces importantes — telles que l'agilité organisationnelle et la solidité de l'expertise juridique — tout en soulignant certaines limites, en particulier quant à la taille de l'équipe, à la transmission du savoir institutionnel et à la visibilité du Fonds auprès des justiciables. À la lumière de ces constats, le Fonds a fait le choix de concentrer ses efforts sur un nombre limité de priorités stratégiques à forte valeur ajoutée, en cohérence avec sa mission et sa capacité organisationnelle.

Les choix stratégiques retenus visent ainsi, d'une part, à renforcer l'accès aux actions collectives, notamment par une amélioration de l'information offerte et de l'expérience des demandeurs, afin de réduire les barrières à l'exercice des droits collectifs. D'autre part, ils visent à consolider la performance organisationnelle du Fonds, en optimisant ses processus, en renforçant son expertise interne et en assurant un suivi rigoureux de ses interventions.

Ces choix traduisent une volonté de privilégier des actions concrètes et mesurables, permettant d'accroître l'efficacité des interventions du Fonds tout en tenant compte de la taille de l'organisation et des ressources disponibles.

En recentrant son action sur ces deux enjeux structurants — soit un accès accru, équitable et efficace aux actions collectives et une performance organisationnelle renforcée — le Fonds se dote d'un cadre stratégique cohérent, réaliste et adapté aux défis actuels et à venir.

Enjeu 1 — Un accès accru, équitable et efficace aux actions collectives

Dans une conjoncture de multiplication des recours et de connaissance inégale des mécanismes d'actions collectives, le Fonds doit renforcer l'accès à l'information et à ses services afin de permettre aux justiciables admissibles de faire valoir leurs droits de manière éclairée et effective.

Les données disponibles révèlent un écart significatif entre le nombre d'actions collectives déposées au Québec et le nombre de demandes adressées au Fonds. Cet écart est révélateur et peut être la conséquence de plusieurs facteurs, tels que la méconnaissance de l'existence du Fonds, la pertinence limitée du financement octroyé, la complexité perçue des démarches — ce qui limite la portée de son intervention.

Par ailleurs, les faibles taux de réclamation observés dans certains dossiers soulignent que l'accès formel à un recours ne suffit pas : encore faut-il que les membres des actions collectives soient informés de leurs droits et en mesure de les exercer effectivement.

C'est pourquoi le premier enjeu stratégique du Fonds se décline autour de deux orientations complémentaires : d'une part, améliorer la qualité et la portée de l'information diffusée ; d'autre part, optimiser l'expérience des demandeurs dans leurs interactions avec le Fonds.

Orientation 1.1 — Accroître la diffusion et l'accessibilité de l'information relative aux actions collectives

Cette orientation vise à réduire les obstacles liés à la compréhension des actions collectives en améliorant la clarté, la disponibilité et la portée de l'information diffusée par le Fonds et à la connaissance même de l'existence des actions collectives intentées. Elle répond directement au besoin d'un accès plus équitable au savoir juridique en matière d'actions collectives.

Les clientèles visées sont multiples et leurs besoins distincts : les avocats et parajuristes qui accompagnent les demandeurs dans leurs démarches, les organismes et associations qui œuvrent auprès de justiciables, ainsi que les citoyennes et citoyens qui pourraient être membres d'un groupe sans nécessairement en être informés. Chacune de ces clientèles rencontre des obstacles spécifiques qui appellent des réponses adaptées.

Depuis les deux dernières années, le Fonds a posé des jalons importants en matière de diffusion d'information : refonte complète de son site Internet, publication mensuelle de décisions d'intérêt sur son site Internet, dispense de formations et lancement d'une collecte systématique de statistiques sur les demandes d'information reçues. Ces initiatives constituent une base solide sur laquelle s'appuieront les objectifs de la présente orientation.

Objectif 1.1.1 : Assurer la mise à jour, l'enrichissement et la simplification des contenus couvrant l'ensemble des étapes des actions collectives

Cet objectif aspire à rendre l'information plus complète, structurée et accessible, en tenant compte des différentes étapes d'une action collective et des besoins variés des justiciables.

À ce jour, le site Internet du Fonds offre de l'information sur environ 20 % des étapes que comporte une action collective. De nombreuses questions pratiques demeurent donc sans réponse : le déroulement de l'autorisation, les droits des membres du groupe, le processus de réclamation ou encore le rôle du Fonds à chaque stade du recours. Cet objectif vise à combler progressivement ces lacunes par une révision et un enrichissement structurés des contenus existants, en privilégiant un langage clair et accessible pour les justiciables non spécialisés, tout en maintenant la rigueur juridique attendue par les praticiens du droit.

Aux fins du présent plan, une « étape » s'entend de chacune des phases formellement reconnues du cycle d'une action collective — de la demande d'autorisation jusqu'au jugement de clôture — telles qu'elles ont été inventoriées à l'interne. Un contenu est considéré comme « couvert » lorsqu'une page ou une section dédiée lui est consacrée sur le site Internet du Fonds.

Quant à l'indicateur sur la proportion des contenus mis à jour ou bonifiés, un contenu sera considéré comme tel lorsqu'il aura fait l'objet d'une révision formelle documentée dans le cadre d'une démarche planifiée. Bien que des mises à jour ponctuelles aient été effectuées, notamment lors de la refonte du site Internet en décembre 2025, aucune démarche systématique et traçable n'a encore été mise en place pour assurer la révision périodique des contenus.

C'est pourquoi la mesure de départ de l'indicateur sur la proportion des contenus mis à jour est établie à 0 % et celle sur la proportion des étapes couvertes, à 20 %. Ces deux mesures évaluent des réalités complémentaires mais différentes : la première porte sur la qualité et l'actualité des contenus existants, la seconde sur leur exhaustivité par rapport au cycle complet d'une action collective.

Les cibles retenues — 40 %, 80 % et 100 % pour la proportion des contenus mis à jour ; 50 %, 80 % et 100 % pour la proportion des étapes couvertes — sont progressives et tiennent compte de la capacité organisationnelle du Fonds.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Proportion des contenus mis à jour ou bonifiés (mesure de départ : 0 %)	40 %	80 %	100 %
Proportion des étapes des actions collectives couvertes par un contenu dédié (mesure de départ : 20 %)	50 %	80 %	100 %

Objectif 1.1.2 : Diversifier les outils et les moyens de diffusion afin de rejoindre efficacement les différentes clientèles

Cet objectif cherche à adapter la diffusion de l'information aux réalités variées des publics ciblés, notamment par une diversification des formats et des canaux utilisés.

Une information de qualité ne produit ses effets que si elle parvient effectivement aux personnes qui en ont besoin. Or, les clientèles du Fonds ne se rejoignent pas toutes par les mêmes canaux : si les avocats consultent naturellement le site Internet ou participent à des formations professionnelles, les citoyens non représentés peuvent être plus facilement rejoints par des partenariats avec des organismes communautaires, des outils visuels vulgarisés, ou encore des contenus diffusés sur des plateformes numériques grand public. Les organismes de défense des droits, les associations de consommateurs et les syndicats constituent également des relais stratégiques à mobiliser.

La mesure de départ est établie à zéro outil ou canal nouveau déployé dans le cadre d'une démarche planifiée et documentée, ce qui ne signifie pas que le Fonds n'utilise aucun canal de diffusion, mais plutôt qu'aucune stratégie formalisée de diversification n'a encore été adoptée. Les cibles — un nouvel outil ou canal en 2026-2027, 2 en 2027-2028 et 3 en 2028-2029 — reflètent une progression délibérément prudente, qui favorise la qualité et la pérennité des initiatives sur la quantité.

À titre d'exemples non exhaustifs, les nouveaux outils ou canaux pourraient inclure : un blogue, une infolettre destinée aux professionnels du droit, des fiches synthèses téléchargeables, des partenariats de diffusion avec des associations étudiantes, des barreaux régionaux ou des organismes d'aide juridique, ou encore une présence accrue lors d'événements de formation continue.

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Nombre de nouveaux outils ou canaux de diffusion déployés (mesure de départ : 0)	1/3	2/3	3/3

Orientation 1.2 — Améliorer l’accessibilité et la qualité des services aux demandeurs

Cette orientation cherche à faciliter les démarches des demandeurs et à améliorer leur expérience en optimisant les outils numériques et les mécanismes de rétroaction disponibles.

Au-delà de l’information générale, l’expérience concrète des demandeurs dans leurs interactions avec le Fonds constitue un déterminant essentiel de l’accès effectif à son aide financière. Les obstacles ne sont pas uniquement informationnels : ils peuvent aussi être procéduraux — formulaires inadéquats, délais de traitement perçus comme longs ou encore nécessité de multiplier les échanges pour obtenir des précisions d’ordre administratif. Ces éléments, bien que mineurs lorsqu’ils sont considérés individuellement, sont susceptibles de décourager des demandeurs dont les ressources administratives sont déjà limitées.

En 2025-2026, le Fonds a reçu 216 demandes d’information, dont 199 par téléphone, 14 par courriel et 3 en présentiel. Cette prédominance marquée du téléphone — qui représente 92 % des contacts — révèle à la fois une préférence des demandeurs pour un accompagnement direct et personnalisé, et une opportunité réelle de délestage par des outils numériques mieux adaptés. L’analyse par type de demandeur indique que 155 demandes provenaient de cabinets d’avocats, 50 de particuliers et 11 d’autres intervenants, ce qui confirme que les professionnels du droit constituent la clientèle principale du Fonds, tout en soulignant la présence non négligeable de justiciables non représentés qui s’adressent directement à l’organisation. Ces données, issues de la collecte de statistiques lancée au cours de la dernière année financière, serviront de mesure de départ pour le suivi des objectifs de la présente orientation.

Objectif 1.2.1 : Déployer des solutions numériques facilitant les démarches et les échanges avec les demandeurs

Le Fonds dispose actuellement de trois modèles ou formulaires accessibles en ligne. Si leur existence constitue un premier pas vers la simplification des démarches, leur conception et leur niveau de complexité méritent d’être revus à la lumière des besoins exprimés par les demandeurs. L’objectif prévoit ainsi, dans un premier temps, une révision en profondeur des modèles existants avant d’en déployer de nouveau — approche qui reflète une logique de qualité avant la quantité et évite de multiplier des outils qui reproduiraient les mêmes lacunes. Les cibles retenues prévoient la mise en ligne de quatre modèles ou formulaires simplifiés d’ici 2027-2028 et de cinq d’ici 2028-2029.

L'analyse par objet des 216 demandes d'information reçues en 2025-2026 révèle que 122 étaient de nature procédurale. Le volume de demandes portant sur les démarches d'aide financière — qui représentent à elles seules plus de 50 % du total — confirme qu'une simplification des outils et des processus associés à cette étape constitue un levier d'action prioritaire. Ces 122 demandes constituent la mesure de départ permettant de suivre l'évolution de la charge associée aux demandes d'information, avec des cibles de réduction de 5 % dès 2026-2027, de 10 % en 2027-2028 et de 15 % en 2028-2029.

Les solutions envisagées pourraient inclure : des formulaires interactifs guidant les demandeurs étape par étape, des gabarits préformatés pour les pièces justificatives les plus fréquemment requises ou encore une foire aux questions dynamique couvrant les questions procédurales les plus courantes. À terme, ces outils visent à délester l'équipe d'une part des contacts téléphoniques répétitifs, libérant ainsi une capacité de traitement pour des tâches à plus haute valeur ajoutée, tout en améliorant l'expérience des demandeurs qui n'auront plus à multiplier les contacts pour obtenir des informations d'ordre procédural.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Nombre de modèles ou formulaires simplifiés mis en ligne (mesure de départ : 3)	Révision des modèles existants	4	5
Taux de réduction des demandes d'information récurrente de nature procédurale (mesure de départ : 122)	-5 %	-10 %	-15 %

Enjeu 2 — Une performance organisationnelle renforcée

Dans un environnement caractérisé par une croissance des activités et une pression accrue sur les ressources, le Fonds doit optimiser ses pratiques et consolider sa capacité organisationnelle afin de maintenir la qualité et l'efficacité de ses interventions.

La croissance observée au cours des dix dernières années — l'aide accordée ayant progressé de 90 % et les revenus totaux atteignant 14,77 M\$ en 2024-2025 — témoigne de la vitalité du Fonds et de la pertinence de sa mission. Cette croissance s'accompagne toutefois d'une pression accrue sur une équipe restreinte de sept employés, dont la capacité opérationnelle repose sur une forte polyvalence et une expertise spécialisée difficile à remplacer rapidement. Dans ce contexte, l'efficacité organisationnelle ne relève plus seulement de la bonne gestion courante : elle constitue une condition essentielle à la pérennité de la mission.

Le second enjeu stratégique se décline donc autour de deux orientations : d'une part, l'optimisation des processus internes et du cadre réglementaire ; d'autre part, le renforcement de l'expertise, du positionnement et du suivi des interventions.

Orientation 2.1 — Optimiser les processus internes et le cadre de gestion

Cette orientation vise à améliorer l'efficacité organisationnelle par la modernisation des règles encadrant les activités du Fonds et la simplification de ses processus internes. Elle reconnaît que la qualité des interventions du Fonds dépend non seulement de la compétence des personnes qui y travaillent, mais aussi de la robustesse des outils et des cadres qui structurent leur travail.

L'examen des pratiques actuelles révèle que les règlements et certaines procédures internes ne reflètent pas l'évolution des pratiques en matière d'actions collectives, des exigences légales applicables ou des réalités opérationnelles du Fonds. Cette situation peut générer des inefficacités, des zones de flou dans la prise de décision et des risques en matière de conformité. La modernisation du cadre normatif et procédural s'impose donc comme un prérequis à toute amélioration durable de la performance organisationnelle.

Objectif 2.1.1 : Moderniser les règlements du Fonds afin d'en assurer la conformité et la pertinence

Le Fonds est assujéti à quatre règlements qui encadrent ses activités, ses modalités d'octroi de l'aide financière et ses mécanismes de prélèvement. À la date d'adoption du présent plan, aucun de ces règlements n'a fait l'objet d'une révision formelle et documentée dans le cadre d'une démarche planifiée — d'où la mesure de départ établie à 0/4. Les cibles retenues prévoient la révision de deux règlements d'ici 2026-2027, de 3 d'ici 2027-2028 et de la totalité d'ici 2028-2029, selon un ordre de priorité qui sera déterminé en fonction des enjeux de conformité identifiés et des impacts opérationnels anticipés.

Cette modernisation réglementaire s'inscrira dans une démarche concertée impliquant les membres du Fonds, l'équipe et, le cas échéant, les partenaires institutionnels du Fonds, afin de s'assurer que les règlements révisés reflètent fidèlement les orientations stratégiques et les réalités du terrain.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Nombre de règlements révisés et mis à jour (mesure de départ : 0/4)	2/4	3/4	4/4

Objectif 2.1.2 : Simplifier et harmoniser les procédures internes afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les délais de traitement

Sur la base d'une estimation interne, 40 % des procédures clés sont documentées et standardisées, ce qui signifie qu'une part importante des pratiques repose encore sur des conventions implicites ou des connaissances tacites détenues par certains membres de l'équipe. Cette situation comporte des risques réels en matière de continuité opérationnelle — que ce soit en cas de départ ou d'absence — et limite la capacité du Fonds à identifier systématiquement les sources d'inefficacité et à y remédier.

Le délai moyen de traitement des demandes reçues par le Fonds, que ce soit celle d'octroi ou de versement de l'aide financière ou d'information n'a pas encore été formellement mesuré. L'établissement d'une mesure de départ fiable sera donc la première étape de la mise en œuvre de cet objectif. Les cibles de réduction subséquentes — 5 % en 2027-2028 et 10 % en 2028-2029 — ont été fixées de manière délibérément prudente, afin de refléter une ambition réaliste dans un contexte où la mesure de base reste à établir.

Les cibles de documentation et de standardisation des procédures — 60 %, 80 % et 100 % — ont quant à elles été établies en tenant compte de la charge opérationnelle de l'équipe, qui devra mener cet effort en parallèle de la gestion courante des dossiers. Elles traduisent une progression soutenue, mais réaliste sur l'horizon du plan.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Délai moyen de traitement des demandes (mesure de départ : à établir)	Mesure de départ établie	-5 %	-10 %
Proportion des procédures clés documentées et standardisées (mesure de départ : 40 %)	60 %	80 %	100 %

Orientation 2.2 — Renforcer l’expertise, le positionnement et le suivi des interventions

Cette orientation a pour objectif de consolider les capacités internes du Fonds et d’assurer une meilleure structuration du suivi de ses interventions et de sa veille sur les pratiques en matière d’actions collectives. L’efficacité d’une organisation de la taille du Fonds repose en grande partie sur la compétence et l’engagement de ses membres, ainsi que sur sa capacité à apprendre de ses propres interventions et à s’adapter à l’évolution de son environnement.

Dans un domaine aussi spécialisé et en constante évolution que celui des actions collectives — marqué par des développements jurisprudentiels réguliers, l’émergence de nouveaux champs de recours et la transformation des pratiques de financement — la veille et la formation continue ne constituent pas des activités accessoires, mais des conditions essentielles à la qualité des décisions du Fonds.

Objectif 2.2.1 : Développer et maintenir une expertise interne adaptée aux exigences des actions collectives

Actuellement, environ 40 % du personnel a suivi au moins une formation ciblée au cours de la dernière année, ce qui constitue la mesure de départ. Bien que ce résultat témoigne d’un engagement existant envers le développement professionnel, il indique également qu’une part significative de l’équipe n’a pas encore bénéficié d’une mise à jour formelle de ses connaissances dans le cadre d’une démarche planifiée. Les cibles retenues — 55 % en 2026-2027, 85 % en 2027-2028 et 100 % en 2028-2029 — visent à faire de la formation continue une pratique universelle et systématique au sein de l’organisation.

Les formations ciblées pourront porter sur des thèmes variés selon les besoins identifiés : évolutions jurisprudentielles récentes en matière d’actions collectives, enjeux liés au financement privé, protection des renseignements personnels, ou encore utilisation responsable de l’intelligence artificielle. Elles pourront prendre différentes formes — participation à des colloques, formations internes ou webinaires spécialisés — afin de s’adapter aux contraintes d’une équipe restreinte.

Au-delà de la formation, cet objectif invite également le Fonds à réfléchir à des mécanismes de transmission du savoir institutionnel, afin de réduire sa vulnérabilité face aux départs et de renforcer la résilience organisationnelle à long terme.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Proportion du personnel ayant suivi au moins une formation ciblée annuellement (mesure de départ : 40 %)	55 %	85 %	100 %

Objectif 2.2.2 : Assurer une veille sur les pratiques en matière d’actions collectives et un suivi rigoureux des dossiers soutenus

Le Fonds ne dispose présentement d’aucun mécanisme formel de veille et de suivi. Si des pratiques informelles existent au sein de l’équipe, elles ne font pas l’objet d’une démarche documentée, régulière et intégrée aux processus décisionnels. Cet objectif vise à combler cette lacune en trois étapes : la définition et la mise en œuvre d’un mécanisme de veille et de suivi dès 2026-2027 ; le déploiement d’une veille active assortie de rapports semestriels en 2027-2028 ; et l’institutionnalisation complète de ces pratiques d’ici 2028-2029, de sorte qu’elles deviennent pleinement intégrées aux cycles de gestion et de reddition de comptes du Fonds.

La finalité de cet objectif est quadruple. D’abord, une meilleure compréhension des tendances en matière d’actions collectives permettra au Fonds d’anticiper l’évolution de la demande et d’adapter ses critères d’intervention en conséquence. Ensuite, un suivi rigoureux des dossiers soutenus contribuera à améliorer la qualité de la prise de décision en permettant d’évaluer l’impact réel des interventions financées. Par ailleurs, une meilleure connaissance du portefeuille actif facilitera une allocation plus stratégique des ressources disponibles. Enfin, la production de rapports structurés renforcera la reddition de comptes du Fonds en rendant visibles les résultats concrets de ses interventions.

Indicateurs de performance et cibles

INDICATEURS	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
Niveau d’implantation d’un mécanisme de veille et de suivi structuré (mesure de départ : aucun mécanisme formel)	Mécanisme défini et opérationnel	Veille active + rapports semestriels	Institutionnalisation complète

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLAN STRATÉGIQUE 2026-2029

Fonds d’aide aux actions collectives

MISSION

Participer au financement des actions collectives et diffuser des informations relatives à leur exercice, soutenant ainsi l’accès à la justice et permettant aux résidents du Québec de faire valoir leurs droits devant les tribunaux.

VISION

Être un pilier essentiel de l’accès à la justice en soutenant le financement des actions collectives et en diffusant des informations claires, accessibles et pertinentes.

Contribuer à l’amélioration des pratiques et à l’évolution du cadre normatif, au bénéfice des résidents du Québec et de la société québécoise.

VALEURS

Compétence : agir avec rigueur et professionnalisme.

Impartialité : prendre des décisions objectives et équitables.

Intégrité : exercer ses fonctions avec honnêteté et respect des normes éthiques.

Transparence : favoriser une communication claire et responsable.

Engagement : mobiliser le personnel pour offrir une expérience client améliorée et centrée sur les justiciables.

Enjeu 1 : Un accès accru, équitable et efficace aux actions collectives

Orientation 1.1 : Accroître la diffusion et l’accessibilité de l’information relative aux actions collectives

OBJECTIFS	INDICATEURS	MESURE DE DÉPART	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
1.1.1 Assurer la mise à jour, l’enrichissement et la simplification des contenus couvrant l’ensemble des étapes des actions collectives	1. Proportion des contenus mis à jour ou bonifiés	0 %	40 %	80 %	100 %
	2. Proportion des étapes des actions collectives couvertes par un contenu dédié	20 %	50 %	80 %	100 %
1.1.2 Diversifier les outils et les moyens de diffusion afin de rejoindre efficacement les différentes clientèles	3. Nombre de nouveaux outils ou canaux de diffusion déployés	0/3	1/3	2/3	3/3

Orientation 1.2 : Améliorer l’accessibilité et la qualité des services aux demandeurs

OBJECTIFS	INDICATEURS	MESURE DE DÉPART	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
1.2.1 Déployer des solutions numériques facilitant les démarches et les échanges avec les demandeurs	1. Nombre de modèles ou formulaires simplifiés mis en ligne	3	Révision des modèles existants	4	5
	2. Taux de réduction des demandes d’information récurrente de nature procédurale	122 demandes	-5 %	-10 %	-15 %

Enjeu 2 : Une performance organisationnelle renforcée

Orientation 2.1 : Optimiser les processus internes et le cadre de gestion

OBJECTIFS	INDICATEURS	MESURE DE DÉPART	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
2.1.1 Moderniser les règlements du Fonds afin d’en assurer la conformité et la pertinence	1. Nombre de règlements révisés et mis à jour	0/4	2/4	3/4	4/4
2.1.2 Simplifier et harmoniser les procédures internes afin d’améliorer l’efficacité et de réduire les délais de traitement	2. Délai moyen de traitement des demandes	À établir	Mesure de départ établie	-5 %	-10 %
	3. Proportion des procédures clés documentées et standardisées	40 %	60 %	80 %	100 %

Orientation 2.2 : Renforcer l’expertise, le positionnement et le suivi des interventions

OBJECTIFS	INDICATEURS	MESURE DE DÉPART	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
2.2.1 Développer et maintenir une expertise interne adaptée aux exigences des actions collectives	1. Proportion du personnel ayant suivi au moins une formation ciblée annuellement	40 %	55 %	85 %	100 %
2.2.2 Assurer une veille sur les pratiques en matière d’actions collectives et un suivi rigoureux des dossiers soutenus	2. Niveau d’implantation d’un mécanisme de veille et de suivi structuré	Aucun mécanisme formel	Mécanisme défini et opérationnel	Veille active + rapports semestriels	Institutionnalisation complète

