RAPPORT ANNUEL DE GESTION
2016 - 2017
DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

TRIBUNAL ADMINISTRATIF
du Québec

Regard sur le Tribunal[1]

Au 31 mars 2017

Organisation

Un siège social à Québec et un bureau à Montréal

160 lieux d'audience[2] répartis dans 64 villes à travers le Québec

À ce jour, 153 compétences sont attribuées au Tribunal.

279 personnes au service des citoyens :

- 168 employés
- 87 juges administratifs à temps plein
- 24 juges administratifs à temps partiel

39 792 182 $ de revenus

35 123 269 $ de dépenses

Section des affaires sociales

La Section des affaires sociales statue sur des recours formés en vertu de 33 lois[3].

13 729 dossiers en inventaire

8 420 dossiers ouverts[4]

7 155 dossiers fermés[5]

21,3 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

1 366[6] dossiers fermés en conciliation

La conciliation est le mode de règlement utilisé dans 19,1 % des dossiers fermés.

61 juges administratifs à temps plein

23 juges administratifs à temps partiel

Les juges administratifs sont soit avocats, notaires, travailleurs sociaux, médecins, psychiatres ou psychologues.

Division de la santé mentale

2 039 dossiers en inventaire

La compétence du Tribunal en santé mentale comporte deux volets : sa compétence à titre de Commission d'examen des troubles mentaux (CETM), en vertu du *Code criminel*[7], et celle conférée par la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*[8] (LPP). La Division de la santé mentale siège dans une cinquantaine d'hôpitaux à travers le Québec afin de faciliter la présence de l'accusé détenu et celle du personnel clinique et hospitalier.

1. Le site Web du Tribunal administratif du Québec présente un portrait des statistiques officielles au **www.taq.gouv.qc.ca**.
2. Ce nombre comprend les hôpitaux où siège la Division de la santé mentale.
3. Lors du dénombrement des lois dans le Rapport annuel de gestion 2015-2016, une loi avait été omise pour la Section des affaires sociales.
4. Pour chacune des sections, les dossiers ouverts incluent les dossiers en révision.
5. Pour chacune des sections, les dossiers fermés comprennent les recours qui ont pris fin entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017, à la suite d'un accord en conciliation, d'une décision, d'un désistement ou d'un règlement à l'amiable.
6. Ce nombre comprend les fermetures à la suite d'un accord de conciliation et celles à la suite d'un désistement après une conciliation.
7. L.R.C. 1985, c. C-46.
8. RLRQ, chapitre P-38.001.

Section des affaires immobilières

La Section des affaires immobilières statue sur des recours formés en vertu de 16 lois.

2 920 dossiers en inventaire

1 316 dossiers ouverts

1 074 dossiers fermés

27,7 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

17 dossiers fermés en conciliation

18 juges administratifs à temps plein

1 juge administratif à temps partiel

Les juges administratifs sont avocats ou évaluateurs agréés.

Section du territoire et de l'environnement

La Section du territoire et de l'environnement statue sur des recours formés en vertu de 11 lois[9].

315 dossiers en inventaire

152 dossiers ouverts

88 dossiers fermés

15,3 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

Aucun dossier fermé en conciliation

3 juges administratifs à temps plein

Les juges administratifs sont avocats, ingénieurs ou agronomes.

Section des affaires économiques

La Section des affaires économiques statue sur des recours formés en vertu de 41 lois.

146 dossiers en inventaire

130 dossiers ouverts

102 dossiers fermés

12,1 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

Aucun dossier fermé en conciliation

5 juges administratifs à temps plein

Les juges administratifs sont avocats ou évaluateurs agréés.

9. *La Loi concernant la délimitation du domaine hydrique de l'État et la protection de milieux humides le long d'une partie de la rivière Richelieu* (2009, chapitre 31) mentionnée à l'Annexe III de la *Loi sur la justice administrative*, n'a pas été considérée dans le calcul. En effet, bien que la disposition qui accorde compétence au Tribunal soit toujours en vigueur, aucun recours ne peut être introduit devant le Tribunal depuis juillet 2011 en vertu de cette loi.

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
1er étage, Bureau 1.30
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

La ministre de la Justice, procureure générale et notaire générale du Québec,

Stéphanie Vallée

Québec, septembre 2017

Madame Stéphanie Vallée
Ministre de la Justice, procureure générale
et notaire générale du Québec
Édifice Louis-Philippe-Pigeon
1200, route de l'Église, 9e étage
Québec (Québec) G1V 4M1

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'assurance de ma haute considération.

La présidente-directrice générale,

Natalie Lejeune

Québec, septembre 2017

Table des matières

1 Message de la présidente-directrice générale 6

2 Déclaration de fiabilité 9

3 Présentation du Tribunal administratif du Québec 10

4 Faits saillants 2016-2017 16

5 Résultats 2016-2017 19

5.1 Résultats détaillés du plan stratégique 19

5.2 *Plan stratégique 2013-2017* 41

5.3 *Déclaration de services aux citoyens* 42

6 Affaires traitées et délais de traitement 45

6.1 Volume de dossiers en inventaire 45

6.2 Délais de procédure en vertu de la *Loi sur la justice administrative* 48

6.3 Délais de procédure en vertu du *Code criminel* 58

7 Utilisation des ressources 63

7.1 Ressources humaines 63

7.2 Ressources budgétaires et financières 67

7.3 Ressources informationnelles 70

8 Exigences législatives et réglementaires 75

8.1 Accès à l'égalité en emploi 75

8.2 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services 79

8.3 Éthique et déontologie 79

8.4 Développement durable 80

8.5 Emploi et qualité de la langue française 80

8.6 Accès aux documents des organismes publics et protection des renseignements personnels 81

8.7 Politique de financement des services publics 83

8.8 Recommandations du Vérificateur général du Québec 84

8.9 Diffusion des décisions du Tribunal 87

9 États financiers de l'exercice clos le 31 mars 2017 89

Annexe

Annexe 1 *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec* 110

Liste des tableaux

1 Nombre de juges administratifs en poste 35

2 Synthèse des résultats du *Plan stratégique 2013-2017* 41

3 Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours) 42

4 Délai de réponse moyen de transmission des documents demandés (en jours) 42

5 Nombre de plaintes traitées dans un délai de 20 jours suivant leur réception 43

6 Nombre de dossiers en inventaire 45

7 Nombre d'années des recours actifs à la SAS 46

8 Nombre de dossiers ouverts et fermés 46

9 Proportion de dossiers fermés, selon leur mode de fermeture 48

10 Nombre de requêtes en indemnité, selon l'article 114.1 de la *Loi sur la justice administrative* 49
11 Délai moyen de réception des dossiers administratifs (en jours) 49
12 Nombre de dossiers fermés en conciliation et nombre de dossiers fermés par matière au Tribunal 50
13 Nombre de dossiers fermés au Tribunal 51
14 Délai moyen de la première séance de conciliation fixée (en mois) 51
15 Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en conciliation (en mois) 52
16 Délai moyen de la première audience fixée (en mois) 53
17 Délai moyen d'audience tenue pour les dossiers devant être instruits d'urgence (en jours) 54
18 Délai moyen pour l'audience des requêtes incidentes devant être instruites d'urgence (en jours) 55
19 Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours) 56
20 Nombre de dossiers faisant l'objet d'une demande de prolongation du délibéré 56
21 Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (en mois) 57
22 Délai moyen pour tenir les audiences à la Commission d'examen des troubles mentaux (en jours) 59
23 Répartition de l'effectif autorisé 63
24 Répartition de l'effectif en poste par grand secteur d'activité (y compris les juges administratifs à temps plein) 64
25 Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017 64
26 Heures rémunérées par secteur d'activité en 2016-2017 65
27 Taux de départs volontaires du personnel régulier 66
28 Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi 66
29 Produits et charges 68
30 Dépenses et évolution par secteur d'activité 69
31 Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles 70
32 État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles 71
33 Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité Web 72
34 Embauche totale 75
35 Taux d'embauche, par groupe cible 76
36 Taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi 76
37 Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier 77
38 Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi 77
39 Taux d'embauche des femmes, par statut d'emploi 78
40 Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi 78
41 Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH) 78
42 Contrats de services comportant une dépense de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017 79
43 Nombre de réponses fournies aux demandes d'accès en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents* 81
44 Délai de traitement des demandes d'accès à l'information 82
45 État de situation des recommandations du Vérificateur général du Québec 85

Figures

1 Nombre de dossiers fermés en assurance automobile, selon le nombre de dossiers liés et l'âge des recours à leur fermeture (2016-2017) 21
2 Fonction du juge administratif 22
3 Évolution du délai moyen de traitement des dossiers fermés en assurance automobile, selon le caractère lié ou non du dossier 25
4 Évolution du nombre de dossiers ouverts, fermés et en inventaire 47

1 Message de la présidente-directrice générale

Magenta Studio Photo

J'ai le plaisir et je suis fière de vous présenter le Rapport annuel de gestion 2016-2017 du Tribunal administratif du Québec[10]. Fruit du travail concerté de toutes les sections et unités administratives du Tribunal, il synthétise les réalisations de la dernière année, qui correspond également à ma première année à titre de présidente du Tribunal.

L'année 2016-2017 en est une de transition à la présidence du Tribunal alors que je succède à Me Mathieu Proulx en juillet 2016. Il en est de même à la Section des affaires sociales où Me Lucie Le François est nommée vice-présidente en août 2016. Juge administratif d'expérience, Me Le François bénéficie de mon entière confiance et de mon soutien dans l'exercice de ses fonctions. Son apport, de même que celui de tous les juges administratifs et membres du personnel, est essentiel pour permettre au Tribunal de remplir le rôle crucial qui lui est attribué au sein du système de justice québécois.

Je tiens également à souligner le renouvellement, en octobre 2016, du mandat de Me Louise Bélanger à titre de vice-présidente responsable de la Section des affaires immobilières, de la Section des affaires économiques et de la Section du territoire et de l'environnement. C'est un plaisir de pouvoir poursuivre la collaboration fructueuse avec Me Bélanger. Son mandat prendra fin le 31 décembre 2017.

Appelé à trancher des litiges qui opposent le citoyen à l'Administration publique, le Tribunal œuvre dans des domaines qui mettent constamment en équilibre d'importants enjeux sociétaux. Qu'il s'agisse de questions environnementales, de protection du territoire agricole, de droit à l'aide sociale, d'indemnisation des victimes d'actes criminels ou d'accidents automobiles, des mesures à prendre à l'endroit d'un accusé souffrant de troubles mentaux pour permettre sa réinsertion sociale et assurer la sécurité du public, les juges administratifs du Tribunal ont d'importantes responsabilités à assumer.

L'année 2016-2017 a d'ailleurs été marquée par l'entrée en fonction de plusieurs nouveaux juges administratifs, et ce, après de nombreux départs à la retraite en 2015-2016. Le remplacement de ces juges administratifs d'expérience représentait un défi de taille qui a été relevé avec brio par le Tribunal. Au total, quatre concours de recrutement ont été lancés au cours de l'année afin de constituer des listes de juristes, d'évaluateurs agréés, de psychiatres et de médecins aptes à être nommés juges administratifs. Le Tribunal a bon espoir que d'autres nominations pourront se faire au cours de l'année 2017-2018 pour atteindre le plein effectif de juges administratifs.

La dernière année a également été marquée par la grève des juristes de l'État qui s'est échelonnée du 24 octobre 2016 au 28 février 2017. Les activités juridictionnelles du Tribunal ont été fortement affectées par ce conflit de travail alors que près de la moitié des audiences et des séances de conciliation ont dû être reportées. Les activités de soutien à l'organisation et au travail des juges administratifs ont aussi été ralenties en raison de l'absence des avocats de la Direction des affaires juridiques du Tribunal.

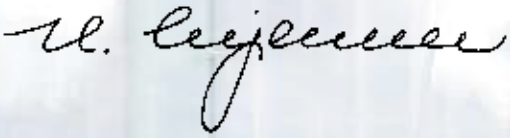
Les impacts de cette grève risquent de se faire sentir pendant quelques années en ce qui concerne les délais et les inventaires du Tribunal. Il s'agit de préoccupations importantes alors que l'accessibilité et la célérité de la justice administrative sont au cœur de la raison d'être du Tribunal. C'est dans ce contexte que le Tribunal poursuit son engagement au sein du Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale et qu'il a accentué sa participation au projet Accès au droit et à la justice (ADAJ) en 2016-2017. De nombreux chantiers du projet ADAJ auxquels le Tribunal collabore ont été lancés en cours d'année. De plus, le Tribunal a été invité à participer à la réflexion qui s'amorce au ministère de la Justice du Québec sur l'organisation de la justice administrative de même qu'au Forum sur la modernisation de la justice, sous la responsabilité de Me Denis Marsolais. La participation du Tribunal au sein de ces groupes de réflexion se poursuivra dans les prochaines années.

10. Ci-après le « Tribunal ».

Par ailleurs, en 2016-2017, le Tribunal s'est doté d'outils de gestion mieux adaptés aux divers cadres normatifs régissant les activités juridictionnelles du Tribunal. Il a entre autres adopté les *Orientations institutionnelles en matière d'utilisation des technologies de l'information en audience au Tribunal administratif du Québec*, de même que le Cadre de référence sur le mentorat au Tribunal. Le Plan d'action visant à favoriser l'intégration des personnes handicapées 2015-2018 et la Politique en matière de gestion contractuelle ont également été mis à jour.

Le Tribunal a également prolongé son *Plan stratégique 2013-2017* jusqu'au 31 mars 2018 afin de permettre la poursuite de sa mise en œuvre. Une démarche de planification stratégique sera menée au cours de la prochaine année afin d'élaborer un nouveau plan stratégique qui couvrira les années 2018 à 2022.

Les travaux réalisés au cours de la dernière année permettront au Tribunal de continuer à exceller dans l'administration de la justice administrative. La compétence et le dévouement des juges administratifs ainsi que des membres du personnel me confortent dans cette conviction. Je tiens à les remercier pour leur engagement. Tous les jours, ils contribuent à faire du Tribunal une institution respectée en laquelle le citoyen peut placer sa confiance. Ils me permettent de regarder l'avenir avec optimisme alors que le Tribunal entame sa 20e année d'existence.



Natalie Lejeune

Québec, septembre 2017

2 Déclaration de fiabilité

L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de ma responsabilité.

Les résultats et les données du *Rapport annuel de gestion 2016-2017* du Tribunal administratif du Québec :

- décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques du Tribunal ;
- présentent les objectifs et les résultats obtenus ;
- font état des données exactes et fiables.

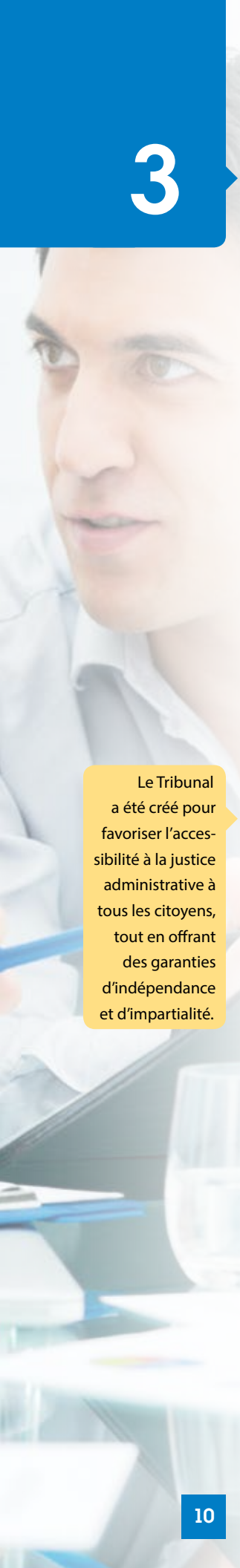
Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, y compris les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait pour l'exercice terminé le 31 mars 2017.

La présidente-directrice générale

Natalie Lejeune

Québec, septembre 2017

3 Présentation du Tribunal administratif du Québec



Le Tribunal a été créé pour favoriser l'accessibilité à la justice administrative à tous les citoyens, tout en offrant des garanties d'indépendance et d'impartialité.

Le Tribunal administratif du Québec a été institué par la *Loi sur la justice administrative*[11] (LJA), adoptée par l'Assemblée nationale le 13 décembre 1996. Le Tribunal est en fonction depuis le 1er avril 1998. Il est un organisme indépendant, spécialisé et multidisciplinaire qui exerce une fonction exclusivement juridictionnelle à l'égard des compétences attribuées à ses quatre sections : affaires sociales, affaires immobilières, affaires économiques ainsi que territoire et environnement.

Le Tribunal décide des recours déposés par les citoyens à l'encontre de décisions prises par l'Administration publique (ministères, régies, commissions, municipalités) et fixe les indemnités dans les cas d'expropriation. De plus, la Section des affaires sociales du Tribunal est désignée comme étant une commission d'examen des troubles mentaux au sens du *Code criminel*. Elle est donc chargée de rendre ou de réviser des décisions concernant les accusés qui ont fait l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou qui ont été déclarés inaptes à subir leur procès.

Le Tribunal est appelé à trancher un très grand nombre de recours qui mettent en jeu les intérêts financiers ou politiques de l'État en tant que partie au litige. Il a été créé pour favoriser l'accessibilité à la justice administrative à tous les citoyens, tout en offrant des garanties d'indépendance et d'impartialité. Il entend les parties et les décisions qu'il rend sont généralement finales et sans appel[12].

Mission

Donner accès à un tribunal administratif spécialisé, indépendant et impartial où la justice est rendue avec qualité et célérité.

Vision

Exceller dans l'application de la justice administrative.

Valeurs

Privilégier cinq valeurs qui s'adressent à chacune des personnes qui forment son équipe pour guider le Tribunal dans l'accomplissement de sa mission et dans la gouverne de son institution.

Dignité

Les personnes agissent avec respect envers les autres et envers elles-mêmes.

Engagement

Les personnes s'investissent par leurs attitudes et leurs actions.

Impartialité

Les personnes agissent avec neutralité et objectivité.

Indépendance

Le Tribunal agit de façon autonome par rapport à l'administration gouvernementale.

Intégrité

Les personnes agissent avec honnêteté et appliquent des valeurs éthiques au travail.

11. RLRQ, chapitre J-3.
12. Les décisions rendues dans les matières traitées par la Section des affaires immobilières de même que celles rendues en matière de protection du territoire agricole peuvent faire l'objet d'un appel à la Cour du Québec, sur permission d'un juge de cette cour.

Organigramme du Tribunal administratif du Québec

Présidente du Tribunal
Natalie Lejeune
Directrice générale

Juge administratif coordonnateur qualité et cohérence :
Anne Leydet

Adjointe juridictionnelle :
Josée Lapalme

Direction des affaires juridiques
Julie Baril
Directrice

Section des affaires sociales
Lucie Le François
Vice-présidente

Juges administratifs coordonnateurs :
Diane Bouchard, Jacques Boulanger, Syvain Bourassa, Claire Desaulniers, Jean-Marc Dufour, Yvan Le Moyne

Division de la santé mentale
Gisèle Lacasse
Présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux

Juge administratif coordonnateur :
Robert Borduas

Section des affaires immobilières
Louise Bélanger
Vice-présidente

Juges administratifs coordonnateurs :
Guy Gagnon, Charles Gosselin

Section du territoire et de l'environnement
Louise Bélanger
Vice-présidente

Section des affaires économiques
Louise Bélanger
Vice-présidente

Juge administratif coordonnateur :
Gilles Reny

Service des affaires institutionnelles
Carmelle Beaulieu
Chef de service

Service des ressources humaines
Alexandra Mimeault
Chef de service, p. i.

Direction générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal
Bernard Chartier
Directeur général

Bureau de projets
Bernard Chartier
Directeur

Secrétariat
Nathalie Diamond
Secrétaire du Tribunal et directrice

Service des ressources financières et matérielles
Josée Jomphe
Chef de service

Service des ressources informationnelles
Marc Laberge
Chef de service, p. i.

Service du secrétariat Montréal
Debbie Molla
Chef de service

Service du secrétariat Québec
Nicolas Poulin
Chef de service

31 mars 2017

Structure organisationnelle[13]

La présidente-directrice générale est chargée de l'administration et de la direction générale du Tribunal. Elle a notamment pour fonctions la planification et la gestion des activités juridictionnelles ainsi que le suivi du délibéré. Selon la LJA, elle peut déléguer toutes ses responsabilités ou une partie de celles-ci aux vice-présidentes.

Le Tribunal comporte quatre sections et une division de la santé mentale. Chaque section du Tribunal relève d'une vice-présidente. La Division de la santé mentale est sous la responsabilité de la présidente de la CETM. Les vice-présidentes et la présidente de la CETM veillent à la distribution des mandats et à la fixation des séances. Elles participent également à l'affectation temporaire d'un membre à une autre section.

Les membres du Tribunal sont nommés durant bonne conduite depuis le 1er janvier 2006. Ils exercent la fonction de juge administratif. Dans le présent document, l'expression « juge administratif » est utilisée pour les désigner et pour faire ressortir distinctement leur rôle.

La présidente-directrice générale est également assistée, dans ses fonctions de soutien à l'activité juridictionnelle, par le directeur général des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal. Le Secrétariat, le Service des ressources financières et matérielles, le Service des ressources informationnelles et le Bureau de projets relèvent de ce dernier.

La Direction des affaires juridiques, le Service des ressources humaines et le Service des affaires institutionnelles relèvent directement de la présidente-directrice générale.

L'action concertée de toutes les unités administratives apporte au Tribunal le soutien indispensable pour assumer pleinement ses fonctions juridictionnelles (voir l'organigramme du Tribunal administratif du Québec au 31 mars 2017, p. 11).

Mot de Lucie Le François

Vice-présidente de la Section des affaires sociales

Section des affaires sociales

Le dépôt d'un recours au Tribunal est une occasion pour le citoyen de faire valoir ses droits à l'encontre d'une décision de l'État devant un tribunal spécialisé. Qu'il s'agisse de décisions de la Société de l'assurance automobile du Québec, de Retraite Québec, de la Direction de l'indemnisation des victimes d'actes criminels de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail ou du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, pour ne nommer que celles-là, toutes ces décisions rendues par le Tribunal peuvent avoir une incidence majeure pour les parties.

En effet, plus d'une trentaine de lois créent des recours différents seulement à la Section des affaires sociales (SAS) du Tribunal. Dans cette perspective, la SAS relève le défi de rendre une justice de qualité dans le respect des droits fondamentaux des citoyens et d'en maintenir l'accessibilité, et ce, malgré une augmentation des dossiers en inventaire et un nombre restreint de juges administratifs médecins.

J'ai succédé avec enthousiasme à Me Natalie Lejeune, le 17 août 2016, avec l'objectif de poursuivre avec les juges coordonnateurs, les juges administratifs et le personnel du Tribunal les efforts soutenus des dernières années pour atteindre les objectifs de diminution des inventaires.

Malheureusement, la grève des juristes de l'État a grandement affecté l'activité juridictionnelle dans certaines matières. Il y a eu des remises d'audiences, de séances de conciliation et de conférences de gestion.

13. La liste à jour des juges administratifs et celle de la nature des recours relevant de la compétence du Tribunal sont disponibles dans le site Web du Tribunal au **www.taq.gouv.qc.ca**.

Cependant, dès le mois de mars 2017, toutes les activités ont été reprises. Le Tribunal a pour objectif de refixer au rôle la grande majorité des dossiers remis en raison de la grève d'ici la fin de 2017.

Par ailleurs, en février 2017, quatre juges administratifs juristes ont été nommés à la SAS et le 29 mars suivant, la nomination de trois autres juges administratifs juristes a été annoncée.

À la SAS, un concours de recrutement de médecins, lancé en début d'année et ouvert sur une période d'un an, me permet d'être confiante de pouvoir obtenir la nomination de juges administratifs médecins afin d'accroître le nombre de rôles pour des dossiers qui nécessitent leur expertise.

En conclusion, la grève des juristes de l'État et les départs à la retraite de juges administratifs médecins ont reporté l'atteinte des cibles fixées. À la lumière des résultats au 30 septembre 2016, je constate cependant que les initiatives développées au cours des ans s'avèrent efficaces, entre autres, les outils de gestion d'instance. Ces initiatives seront maintenues et améliorées au besoin au cours de la prochaine année.

Mot de Gisèle Lacasse

Présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux

Division de la santé mentale

Le Tribunal a créé la Division de la santé mentale (DSM) au sein de la Section des affaires sociales afin de répondre adéquatement aux particularités des recours mettant en cause des personnes ayant des problèmes de santé mentale. La DSM traite, d'une part, les dossiers entendus par la CETM et, d'autre part, ceux assujettis à la LPP.

Plus de 2 000 dossiers relèvent de la DSM et ils engendrent environ 2 400 audiences par année. Les décisions prises par la CETM et celles prises en vertu de la LPP ont comme enjeu principal la protection du public par rapport à des personnes représentant un danger important pour elles-mêmes ou pour autrui. Également, les décisions doivent prendre en compte le droit d'une personne à la liberté. Les éléments considérés sont d'ordre légal, médical et psychosocial, ce qui explique la présence de trois juges administratifs, dont obligatoirement un juriste et un psychiatre, ainsi qu'un troisième membre qui est psychologue ou travailleur social.

À la CETM, les audiences se tiennent dans les hôpitaux désignés par arrêté ministériel à la grandeur de la province ainsi que dans les hôpitaux où sont gardées les personnes qui contestent leur garde en établissement en vertu de la LPP. La décision de tenir les audiences dans les hôpitaux a été prise dans le but de faciliter la présence de la personne accusée ou sous garde ainsi que celle du personnel clinique et hospitalier. L'accessibilité à la justice est ainsi améliorée. Dans ce contexte, il est important de disposer de lieux d'audience adéquats, accessibles et sécuritaires.

La quantité d'audiences et de lieux d'audience, les nombreux déplacements, les courts délais imposés par la Loi ainsi que certaines contraintes provenant des hôpitaux où siègent les juges administratifs exigent une très bonne planification et beaucoup d'organisation. Pour que la DSM soit en mesure de réaliser son mandat, il est primordial qu'elle dispose des effectifs suffisants et de la collaboration de tous les intervenants du milieu.

Afin de favoriser une meilleure compréhension de la CETM et de son fonctionnement, la troisième édition du Guide de la CETM a été publiée au cours de l'année 2016-2017. Une tournée des hôpitaux a également été entamée dans le but de rencontrer tous les intervenants impliqués de près ou de loin auprès de la CETM. Il s'agit d'une occasion de les sensibiliser sur leur rôle et leurs obligations et de donner des informations sur le fonctionnement de la CETM, favorisant ainsi un meilleur déroulement des audiences.

Mot de Louise Bélanger

Vice-présidente de la Section des affaires immobilières, de la Section du territoire et de l'environnement et de la Section des affaires économiques

J'ai le plaisir de vous présenter les trois sections dont je suis responsable à titre de vice-présidente du Tribunal.

Section des affaires immobilières

La Section des affaires immobilières (SAI) entend des recours prévus par seize lois. Les plus nombreux sont les recours en contestation d'une inscription au rôle d'évaluation foncière d'une municipalité et ceux visant à faire déterminer le montant des indemnités à la suite de l'expropriation d'immeubles ou de droits réels immobiliers.

En 2016-2017, comparativement à l'année précédente, un pourcentage élevé de dossiers fermés, en fiscalité municipale, concerne des propriétés commerciales et industrielles. Contrairement aux dossiers résidentiels, ces cas nécessitent généralement plusieurs jours, voire des semaines d'audience. Cela explique la baisse globale du nombre de dossiers fermés.

C'est pourquoi, à la SAI, la vice-présidence et son équipe de coordonnateurs ne cherchent pas à maximiser le temps d'audience. Il faut plutôt maximiser la tenue de conférences préparatoires en raison du nombre considérable de règlements à l'amiable et de désistements qu'elles permettent d'obtenir. En 2016-2017, plus de 2 000 conférences préparatoires ont été tenues. Sur 1 074 dossiers fermés, seulement 223 l'ont été à la suite de la tenue d'une audience.

Le domaine de l'expropriation a été touché par la grève des juristes de l'État, les ministères québécois étant les principaux corps expropriants. La SAI partage les préoccupations de la présidente du Tribunal concernant les délais et les inventaires. Dans le but de les résorber, diverses mesures ont été mises en place. Sans les énumérer dans le détail, mentionnons simplement qu'elles débutent par un examen trimestriel des dossiers afin de déterminer le suivi approprié pour chacun.

En terminant, je dois souligner l'enthousiasme et le vent de renouveau qui résultent de la nomination récente de nouveaux juges administratifs affectés à la SAI, soit deux évaluateurs agréés et un juriste. Le regain d'optimisme engendré par leur nomination devrait contribuer à une performance optimale de la section.

Section du territoire et de l'environnement

La Section du territoire et de l'environnement (STE) entend des recours prévus dans onze lois, mais les plus nombreux sont ceux formés pour contester des décisions et des ordonnances de la Commission de la protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ) et celles du ministre du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC).

Depuis que tous les dossiers de la STE sont numérisés, les juges administratifs peuvent les consulter en version électronique sur leur ordinateur portable. En 2016-2017, la CPTAQ a commencé à envoyer au Tribunal des dossiers administratifs numérisés. Cet exercice s'avérant un succès, une entente sera conclue, en 2017-2018, pour encadrer cette façon de procéder.

À la STE, le nombre de dossiers ouverts par année est en légère croissance depuis quelques années, contrairement au phénomène observé en SAS et en SAI. Cette croissance est attribuable aux sanctions administratives pécuniaires imposées par le MDDELCC, qui peuvent être contestées à la STE.

Le nombre de dossiers fermés cette année est inférieur à celui de l'an dernier, en raison de la grève des juristes de l'État. Je suis bien confiante que la situation reviendra à la normale dès le prochain exercice financier.

Section des affaires économiques

La Section des affaires économique (SAE) entend des recours prévus dans 41 lois, dont ceux intentés à l'encontre de décisions prises par le Bureau de la sécurité privée, la Commission des transports du Québec, la Régie des alcools, des courses et des jeux et Retraite Québec.

Le nombre de dossiers ouverts annuellement est en légère croissance tandis que le nombre de dossiers fermés est stable, ce qui peut mener à une augmentation de l'inventaire des dossiers actifs. Heureusement, la nomination d'un nouveau juge administratif, à la fin du présent exercice, contribuera certainement à diminuer cet inventaire.

Cette année encore, la présidente a affecté temporairement[14] deux juges administratifs de la SAE pour entendre certains recours formés en vertu de la *Loi sur les services de garde éducatifs à l'enfance*[15] afin de contribuer au traitement de dossiers de la SAS.

Soucieuses de réduire les temps de traitement des dossiers et leurs inventaires, la SAE et la STE procèdent, tout comme la SAI, à un inventaire trimestriel des dossiers afin de les fixer rapidement sur un rôle de conférences de gestion. Un nombre accru de dossiers est mis au rôle d'audience par semaine pour combler toutes les plages disponibles. Je n'hésite pas à constituer des formations réduites à un seul membre pour entendre les causes peu complexes.

14. Art. 77 de la LJA.
15. RLRQ, chapitre S-4.1.1.

Contexte

L'année 2016-2017 fut particulièrement touchée par la grève des juristes de l'État. En effet, elle peut être divisée en trois périodes : celle précédant la grève ; la période de la grève et, finalement, l'après-grève.

Au premier semestre de 2016-2017, le Tribunal se rapprochait de ses objectifs stratégiques et espérait même en atteindre quelques-uns. Les efforts du Tribunal ont été freinés au second semestre de l'année en raison de la grève des juristes de l'État, déclenchée le 24 octobre 2016. Cette grève a duré 17 semaines et s'est terminée le 28 février 2017, à la suite du dépôt d'une loi spéciale forçant le retour au travail des juristes.

Comme plusieurs recours déposés au Tribunal visent des décisions prises par des autorités gouvernementales représentées par des juristes de l'État, 1 888 dossiers fixés en audience ou en conciliation n'ont pu procéder durant la grève. Environ la moitié des dossiers fixés n'impliquant pas de membres de l'Association des avocats et notaires de l'État québécois ont pu procéder durant la grève.

Si la grève des juristes de l'État a, sans contredit, affecté les activités juridictionnelles du Tribunal durant les mois visés par celle-ci, ses impacts se sont également fait sentir dans la période d'après-grève. En effet, l'ensemble de la planification et de la mise au rôle au Tribunal a été perturbé.

Afin de limiter les répercussions de ce conflit de travail sur les citoyens, le Tribunal a mis en place, dès la fin de la grève, des mesures qui visent à fixer, le plus rapidement possible, les dossiers qui ont dû être remis en raison du conflit. Le Tribunal est conscient que la grève des juristes de l'État continuera à avoir des effets sur les délais de traitement au-delà de l'année financière concernée.

La grève a également ralenti les activités de soutien à l'organisation et au travail des juges administratifs du Tribunal puisque les juristes qui travaillent à la Direction des affaires juridiques étaient en grève. Cette direction remplit des fonctions importantes de soutien aux activités du Tribunal et plusieurs mandats qui en relèvent ne peuvent être exécutés en l'absence de juristes. Les avocats de la Direction des affaires juridiques sont entre autres responsables de la formation interne des juges administratifs et ils leur offrent un soutien juridique lors du traitement d'un dossier et de délibérations.

Par ailleurs, la capacité du Tribunal à mettre en œuvre des mesures pour réduire les effets de la grève et pour atteindre ses objectifs de qualité et de célérité est grandement tributaire du nombre de juges administratifs en poste. Un plus grand nombre de juges administratifs permettrait de fixer davantage de dossiers au rôle et de réduire les délais d'attente pour une première audience ou séance de conciliation.

Bien que le Décret 439-98 concernant le nombre de membres du Tribunal administratif du Québec[16] fixe à 97 le nombre de juges administratifs à temps plein et à 31 le nombre de ceux à temps partiel pour l'ensemble du Tribunal, ce plein effectif n'a jamais été atteint. D'ailleurs, le Tribunal a commencé l'exercice financier avec 79 juges administratifs à temps plein en poste, soit le plus bas effectif depuis des années. Malgré les nominations en cours d'exercice, d'autres sont à prévoir avec les nombreux départs à la retraite prévus au cours des prochaines années.

La situation est particulièrement inquiétante en ce qui concerne les juges administratifs médecins et psychiatres dont les conditions d'exercice, l'attraction et la rétention demeurent toujours problématiques.

Les trois quarts des effectifs de juges administratifs médecins et psychiatres du Tribunal exercent leurs fonctions à temps partiel. En ce qui concerne les psychiatres, le Tribunal doit composer avec les disponibilités qu'ils ont à offrir pour l'exercice de leurs fonctions et celles-ci sont en diminution depuis quelques années.

Au cours de l'année financière 2016-2017, la Division de la santé mentale a dû annuler des journées d'audience en CETM et en LPP en raison du manque de psychiatres. Toute audience annulée en CETM doit être reportée à une date souvent ultérieure aux délais légaux.

Force est de constater que malgré les dernières nominations, le Tribunal éprouve toujours des difficultés à recruter des membres médecins et psychiatres. Cette situation fragilise un équilibre déjà précaire et met en péril la tenue des audiences dans chacun des dossiers à caractère médical.

De plus, la direction est consciente que pour améliorer l'accessibilité de la justice administrative, il faut non seulement doter le Tribunal des ressources requises, mais il faut également trouver des solutions novatrices pour répondre aux problématiques actuelles du système judiciaire en général et de la justice administrative.

Le Tribunal a poursuivi sa collaboration aux travaux du projet Accès au droit et à la justice (ADAJ), sous l'égide du professeur Pierre Noreau du Centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal. Le Tribunal a offert sa collaboration dans huit des vingt chantiers de recherche de ce projet.

16. (1998) 17 G.O. II, 2196.

4 Faits saillants 2016-2017

Concours de recrutement et récentes nominations de juges administratifs

Au 1er avril 2016, le Tribunal comptait 79 juges administratifs en poste à temps plein, ce qui constituait le plus bas effectif des dix dernières années.

Un des premiers chantiers sur lequel a travaillé activement la présidente, dès sa nomination en juillet 2016, est celui de la qualification de nouvelles personnes aptes à être nommées juges administratifs. En effet, la nomination de juges administratifs au Tribunal est conditionnelle à l'existence de listes de personnes déclarées aptes à être nommées juges administratifs.

Compte tenu du fait que l'effectif de juges administratifs médecins est en décroissance depuis plusieurs années au Tribunal et que les précédents concours de recrutement de médecins n'ont suscité que peu de candidatures, la direction a travaillé prioritairement sur ce dossier.

Le Tribunal a ainsi procédé à la révision de l'évaluation écrite et du guide d'entrevue pour les juges administratifs médecins. Un concours de recrutement de médecins, ouvert jusqu'à la fin de l'année 2017, a été lancé en janvier dernier. Plusieurs candidatures ont été reçues et le Tribunal est confiant que des nominations de médecins pourront se faire au cours de la prochaine année.

En 2016-2017, le Tribunal a complété trois autres concours afin de déclarer des personnes aptes à être nommées juges administratifs. Ces concours visaient le recrutement d'évaluateurs agréés, de psychiatres et de juristes. Depuis la fermeture de ces concours, six juristes, deux évaluateurs agréés et trois psychiatres ont été nommés juges administratifs.

Entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017, 16 nouveaux juges administratifs sont entrés en fonction au Tribunal. La plupart ont été nommés au dernier trimestre de l'année financière. Au 31 mars 2017, le Tribunal compte 87 juges administratifs en poste à temps plein, soit 8 de plus qu'au début de l'année, ce qui est un pas dans la bonne direction.

La gestion intégrée des risques au Tribunal : un « vecteur de croissance et de transformation organisationnelle »

Le Tribunal a participé, en 2016-2017, à une étude comparative commandée par un autre organisme de la fonction publique québécoise, menée par la Direction des Services aux organisations de l'École nationale de l'administration publique. Cette étude consiste à examiner, de façon sommaire, les pratiques de quatre entités en ce qui concerne la gestion intégrée des risques (GIR).

Au terme de cette analyse comparative, il ressort que le Tribunal est le seul organisme qui, en plus de sa Politique de gestion des risques adoptée en 2015, s'est doté d'un Cadre de surveillance de la gestion intégrée des risques (février 2017) et d'un Guide de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques (août 2016 et mise à jour en mars 2017).

Dans cette étude, il est mentionné que le Tribunal utilise une méthode très systématique d'inventaire des risques et qu'il met en place des mécanismes de suivi de la gestion des risques. De plus, les auteurs du rapport soulignent que le Tribunal est le seul à envisager la GIR comme un vecteur de croissance et un levier de transformation organisationnelle.

Le Tribunal est fier de constater qu'il se positionne favorablement, par rapport aux autres organismes étudiés, en ce qui concerne la GIR. Ce positionnement est d'autant plus important que la mise en œuvre de la GIR est une des recommandations du Vérificateur général du Québec, recommandation sur laquelle le Tribunal a travaillé activement en 2016-2017.

Promotion de la 3e édition du Guide de la CETM

La 3e édition du Guide *La Commission d'examen des troubles mentaux du Québec* (Guide de la CETM) a été publiée en français le 30 août 2016 et à l'automne en version anglaise. La dernière version étant de 2007, sa mise à jour était nécessaire notamment en raison d'importantes modifications législatives. De plus, certaines difficultés rencontrées dans la gestion quotidienne et divers questionnements, provenant, entre autres, des équipes traitantes, ont motivé la CETM à ajouter dans son guide plusieurs informations essentielles pour assurer une meilleure préparation aux audiences et pour améliorer le déroulement de celles-ci.

Le Guide de la CETM a été distribué dans tous les hôpitaux désignés, aux procureurs de la Direction des poursuites criminelles et pénales, à la Bâtonnière du Barreau du Québec et aux bâtonniers de section ainsi que dans les bureaux du Centre d'aide aux victimes d'actes criminels.

Une tournée dans les hôpitaux a été entamée pour rencontrer les intervenants de toute profession (psychiatres, psychologues, travailleurs sociaux, infirmiers, etc.). De plus, des personnes provenant d'autres milieux ont été rencontrées, dont celles travaillant en première ligne (CLSC), des intervenants des équipes de suivi dans la communauté, des agents correctionnels, des agents de probation et des policiers. Le Guide de la CETM a été remis à chaque participant.

Il y a eu six présentations portant sur le Guide durant l'année financière 2016-2017, cinq dans des hôpitaux désignés, dont une regroupait deux hôpitaux, et une à la Cour municipale de Québec. Plusieurs autres présentations sont déjà confirmées pour la prochaine année financière.

Préparation et diffusion de capsules de formation

Deux formations en ligne (webinaires) ont été préparées en cours d'année avec la collaboration de l'équipe de la formation continue du Barreau du Québec. L'une portant sur la Section des affaires sociales et l'autre sur la Division de la santé mentale.

Le premier webinaire[17] présente le Tribunal ainsi que la Section des affaires sociales (SAS) et présente en détail le traitement d'un recours introduit devant cette section, du dépôt jusqu'à la décision. Les étapes par lesquelles un recours est susceptible d'être traité sont explorées de même que les règles, les principes et les pratiques gouvernant l'audience devant la SAS. Enfin, le déroulement de l'instruction, l'administration de la preuve testimoniale et documentaire et les principes qui encadrent la décision rendue sur le recours sont évoqués.

Le second webinaire[18] présente, en première partie, la CETM, son rôle, son fonctionnement, les éléments de preuve nécessaires pour la prise de décision ainsi que les diverses décisions ou ordonnances qu'elle peut rendre. La capsule de formation se poursuit avec la présentation de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*, les éléments de preuve requis ainsi que les décisions qui peuvent être rendues.

Ces formations sont disponibles depuis le 30 janvier 2017, tant pour les membres du Barreau que pour le public en général dans le site Web du Barreau.

17. Cette formation est disponible dans le site Web du Barreau à l'adresse **www.barreau.qc.ca/formation/event.jsp ?noActiv=2487&noEv=7297&namePage=event.jsp&Langue=fr**.
18. Cette formation est disponible dans le site Web du Barreau à l'adresse **www.barreau.qc.ca/formation/event.jsp ?noActiv=2486&noEv=7296&namePage=event.jsp&Langue=fr**.

5 Résultats 2016-2017

Cette section présente les résultats obtenus par le Tribunal relativement aux objectifs du *Plan stratégique 2013-2017* et aux engagements prévus à sa Déclaration de services aux citoyens. Il s'agit des résultats de la quatrième année de mise en œuvre du plan stratégique.

Ces résultats doivent être appréciés à la lumière des faits suivants :

- le Tribunal a commencé son année financière avec seulement 79 juges administratifs, soit le plus bas niveau jamais connu depuis 2005-2006 ;
- le second semestre de l'année 2016-2017 a été perturbé par la grève des juristes de l'État qui a durée 17 semaines, du 24 octobre 2016 au 28 février 2017.

5.1 Résultats détaillés du plan stratégique

Le Plan stratégique 2013-2017 a été déposé par le Tribunal administratif du Québec en mai 2013. Au total, quatre enjeux y ont été définis :

- la performance du Tribunal ;
- le soutien à l'activité juridictionnelle ;
- la mobilisation, la valorisation et le développement des ressources ;
- la reconnaissance du Tribunal.

Enjeu 1 La performance du Tribunal

Le premier article de *Loi sur la justice administrative* énonce la spécificité de la justice administrative et édicte les principes d'accessibilité, de célérité et de qualité de celle-ci. Pour préserver sa capacité à respecter ces principes, le Tribunal souhaite fermer un plus grand nombre de dossiers afin de diminuer son inventaire, maximiser le temps d'audience et réduire les délais de traitement des dossiers. Le chapitre 6 de ce rapport présente le nombre de dossiers en inventaire, ceux ouverts et ceux fermés.

Le Tribunal met à contribution les activités de gestion d'instance pour faire évoluer les recours et encourager les parties à discuter entre elles pour circonscrire le litige, voire le régler.

Orientation

Accroître la capacité organisationnelle du Tribunal

Le Tribunal est appelé à trancher des litiges opposant un citoyen à un ministère, à un organisme public ou à une municipalité, ou à rendre une décision lorsque la liberté d'un citoyen est restreinte en raison de son état mental.

Pour déterminer si la décision prise par l'autorité administrative doit être modifiée, infirmée ou maintenue, ou encore s'il y a lieu pour le Tribunal de rendre la décision qui aurait dû être prise en premier lieu, il tient une audience et rend une décision. Lorsque la matière s'y prête, le citoyen et le représentant du ministère, de l'organisme ou de la municipalité dont la décision est contestée peuvent aussi, lors d'une séance de conciliation ou d'une conférence préparatoire, discuter entre eux pour tenter de trouver une solution au litige qui les oppose. Ils peuvent ainsi en venir à un accord ou mieux cerner les questions en litige, ce qui permettra d'optimiser le temps d'audience. Le requérant peut également se désister, ou les parties peuvent conclure un règlement à l'amiable.

Un des enjeux auxquels le Tribunal fait face est celui d'améliorer sa capacité à atteindre ses objectifs de réduction des inventaires et des délais de traitement. En 2016-2017, le Tribunal a continué à mettre à contribution les activités de gestion d'instance pour faire évoluer les recours et encourager les parties à discuter entre elles pour circonscrire le litige, voire le régler. Les activités de gestion d'instance sont les appels de rôle, les conférences de gestion et les conférences préparatoires et elles contribuent dans certains cas au règlement des litiges.

Les résultats présentés dans cette section se rapportent aux objectifs du *Plan stratégique 2013-2017*. Ces objectifs excluent la Division de la santé mentale.

Axe d'intervention 1.1

Volume de dossiers

Objectif 1.1.1

Augmenter le nombre de dossiers fermés (excluant la Division de la santé mentale)[19]

Indicateur	Cible	Résultat
Taux d'augmentation des dossiers fermés	20 % d'ici 2017 pour atteindre 13 646 dossiers fermés	- 26,0 %

Le Tribunal s'est donné comme cible d'atteindre 13 646 dossiers fermés en 2017, soit une augmentation de 20 % par rapport au résultat de 2013. Il s'agit d'un objectif ambitieux que le Tribunal ne parvient pas à atteindre en raison, notamment, du peu d'influence qu'il détient sur des paramètres qui interfèrent avec le processus de fermeture des dossiers.

Pour diminuer son inventaire, le Tribunal doit fermer plus de dossiers qu'il en reçoit en cours d'année. En 2016-2017, le nombre de dossiers ouverts par le Tribunal est de 10 018 dossiers, alors que le nombre de dossiers fermés est de 8 419 dossiers. Les remises d'audiences et de séances de conciliation qui ont dû être accordées durant la grève des juristes de l'État ont contribué à retarder la fermeture de dossiers visés.

Malgré les efforts déployés au quotidien pour fixer les dossiers sur un rôle d'audience ou de conciliation, le Tribunal demeure tributaire de la collaboration des parties et des représentants, des délais nécessaires pour que les requérants non représentés s'approprient leur dossier et de la disponibilité des ressources pour faire cheminer les recours et entendre les dossiers en audience.

Plusieurs recours relevant de la compétence du Tribunal requièrent le dépôt d'un ou de plusieurs rapports d'expertise ou le témoignage d'un expert en audience. Or il est de plus en plus difficile pour les parties de trouver des experts au Québec. Il en découle une augmentation du délai de fermeture des dossiers, puisque ceux-ci prennent plus de temps avant d'être prêts à être mis au rôle.

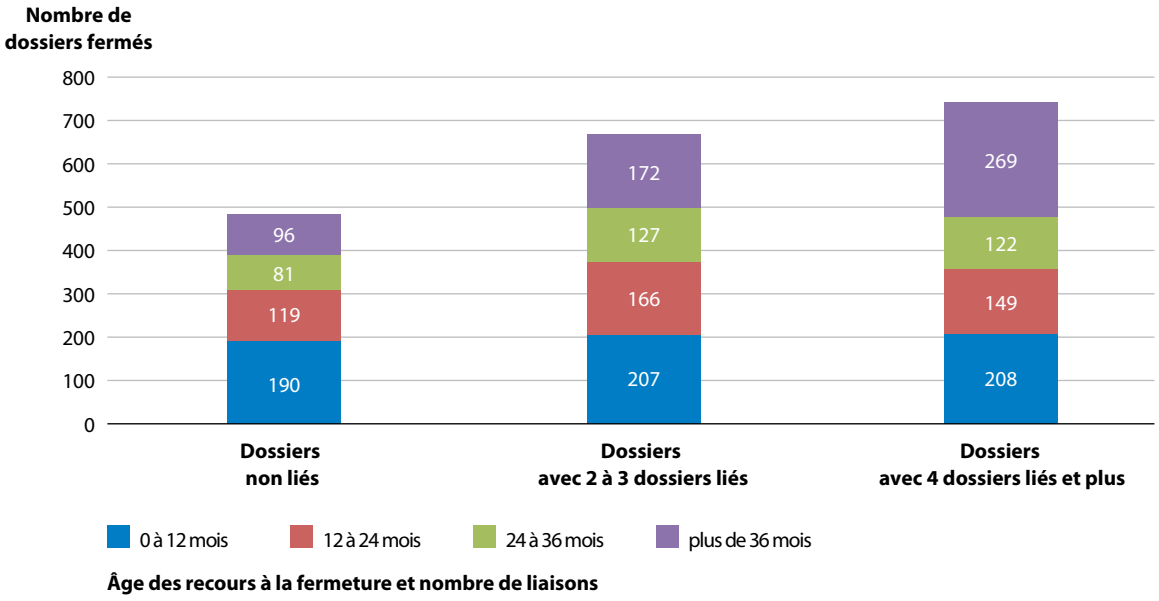
Par ailleurs, un important travail de recensement trimestriel a été réalisé pour les sections SAI, SAE et STE dans des dossiers sans date de suivi afin de les activer de la manière la plus appropriée, selon la catégorie du dossier et son état d'avancement.

En assurance automobile, une personne peut contester plus d'une décision en lien avec un même accident. Dans un tel cas, le Tribunal doit attendre que tous les dossiers soient complets avant de les référer en conciliation ou en audience. Ces dossiers sont souvent incomplets et requièrent plusieurs expertises.

Le délai de traitement d'un dossier en assurance automobile est en lien direct avec le nombre de dossiers liés qu'il comprend : plus le nombre de dossiers liés est grand, plus le délai de fermeture du dossier augmente (voir la Figure 1)[20].

19. Cet objectif exclut la Division de la santé mentale compte tenu de la nature même des recours entendus. À la CETM, les dossiers sont fermés à la suite d'une libération inconditionnelle, d'un décès ou parce qu'un accusé est déclaré apte à subir son procès. En ce qui concerne la LPP, les dossiers sont fermés lorsque la garde en établissement est levée à la suite d'une décision du Tribunal, à la fin de la période fixée pour la durée de la garde ou à la suite d'un désistement.
20. Les dossiers qui ne sont pas liés sont fermés en moins de 24 mois dans 63,6 % des cas, alors que les dossiers comprenant 4 dossiers liés et plus sont fermés dans une proportion moindre, soit 47,7 %.

Figure 1 – Nombre de dossiers fermés en assurance automobile, selon le nombre de dossiers liés et l'âge des recours à leur fermeture (2016-2017)



De plus, il importe de souligner que le Tribunal a commencé son année financière 2016-2017 avec seulement 79 juges administratifs à temps plein, soit le niveau le plus bas jamais connu depuis 2005-2006. Ce bas niveau d'effectif de juges administratifs à temps plein est combiné à un flux constant de départs de juges administratifs d'expérience qui quittent pour la retraite ou pour assumer de nouvelles responsabilités professionnelles.

La situation est particulièrement inquiétante en ce qui concerne les juges administratifs médecins et psychiatres dont les conditions de recrutement et les disponibilités demeurent une préoccupation pour le Tribunal.

La pénurie de juges administratifs médecins à temps plein est vivement ressentie dans les matières suivantes : assurance automobile, régime de rentes ainsi que services de santé et services sociaux. La *Loi sur la justice administrative* prévoit que dans la majorité de ces types de recours, la formation de juges administratifs siégeant en audience doit comprendre un médecin.

Faute de médecins disponibles pour entendre les recours dans ces matières, les dossiers ouverts depuis quelques années demeurent dans les inventaires, augmentant ainsi les délais de traitement.

La nomination de 16 nouveaux juges administratifs a été une bonne nouvelle pour le Tribunal. Cependant, ils sont pour la plupart entrés en fonction au dernier trimestre de l'année, alors que la grève des juristes de l'État était en cours et que les activités juridictionnelles du Tribunal étaient au ralenti.

En effet, du 24 octobre 2016 au 28 février 2017, les activités du Tribunal ont été perturbées par la grève des avocats et des notaires de l'État. Durant cette période, 1 888 dossiers fixés en audience ou en conciliation ont dû être remis. Le Tribunal a procédé à l'examen des demandes de remise en invoquant la grève au cas par cas.

Malgré les mécanismes mis en place pour mieux encadrer les demandes de remise, il y a toujours des demandes fondées que le Tribunal doit accorder. Lorsque celles-ci sont formulées au Tribunal moins de 45 jours avant l'audience, le remplacement par un autre dossier demeure difficile, voire impossible.

Mentionnons qu'en 2016-2017, environ 93,5 % des demandes de remise ont été formulées dans un délai de moins de 45 jours avant l'audience, ou le jour de celle-ci.

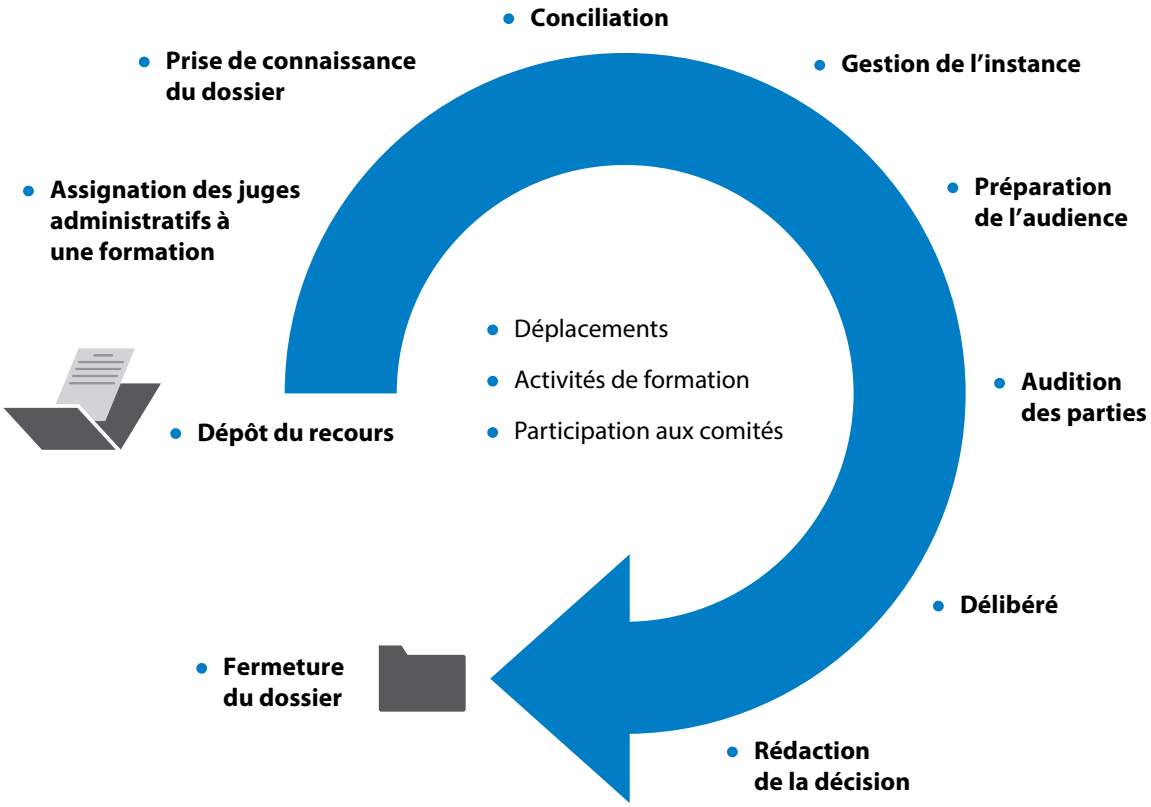
Axe d'intervention 1.2

Temps d'audience

L'activité juridictionnelle est plus large et plus complexe que la seule audition des parties. Elle est aussi tributaire de la disponibilité des ressources. Les efforts du Tribunal ont été concentrés, depuis quelques années, sur d'autres activités juridictionnelles, dont celles en amont de l'audience. Les juges administratifs sont ainsi responsables des activités de gestion d'instance comme les conférences de gestion, les conférences préparatoires ainsi que les appels de rôle, ce qui représente une charge de travail considérable. Ces activités, réalisées en amont de l'audience, facilitent la préparation des dossiers afin d'en accélérer le traitement et de diminuer, par le fait même, le temps consacré à l'audience. Bien que l'indicateur présenté au plan stratégique concerne uniquement le temps global d'audience, le travail des juges administratifs ne se limite pas seulement à l'audition des parties.

La figue 2 représente les différentes composantes de l'exercice de la fonction du juge administratif.

Figure 2 – Fonction du juge administratif



Objectif 1.2.1

Accroître le temps global d'audience

Indicateur	Cible	Résultat
Taux d'augmentation des heures d'audience	20 % d'ici 2017, pour atteindre 20 374 heures	- 14,6 %

Les temps d'audience des recours et des requêtes incidentes sont inscrits aux procès-verbaux. Le Tribunal s'est donné comme cible d'atteindre 20 374 heures d'audience en 2017, soit une augmentation de 20 % depuis 2013.

Avec 14 500 heures d'audience consignées en 2016-2017, le Tribunal enregistre un recul de 2 478 heures d'audience en comparaison avec l'année de base 2012-2013 durant laquelle 16 978 d'heures d'audience ont été consignées.

Le nombre d'heures dédiées aux audiences a diminué en 2016-2017 puisque le Tribunal a dû composer une bonne partie de l'année avec un besoin accru de juges administratifs juristes, évaluateurs agrées, médecins et psychiatres. Comme déjà mentionné, le Tribunal a débuté son année financière avec seulement 79 juges administratifs. Or pour fixer les dossiers sur les rôles d'audience, le Tribunal doit disposer de ressources en nombre suffisant et de juges administratifs ayant la formation requise et la disponibilité nécessaire.

Les juges administratifs entrés en fonction au dernier semestre de 2016-2017 vont certainement donner un nouveau souffle au Tribunal dans les mois à venir, mais ils ne suffiront pas à combler tous les besoins en effectif. En date du 31 mars 2017, il reste encore dix postes à combler pour atteindre l'effectif maximal à temps plein autorisé par décret.

Ce manque à gagner se fait particulièrement ressentir chez les juges administratifs médecins et psychiatres qui exercent, pour la plupart, leurs fonctions à temps partiel. Le Tribunal est conscient que pour accroître le nombre de juges administratifs issus de la profession médicale, il devra travailler sur les trois volets suivants : l'attraction, la rétention et la rémunération.

Comme déjà mentionné, en plus de devoir conjuguer avec un faible niveau d'effectif, les activités du Tribunal ont été perturbées par la grève des juristes de l'État. Durant cette période, seulement environ la moitié des recours ont pu procéder en audience en conciliation.

En effet, comme une grande partie des recours du Tribunal visent des décisions prises par des autorités gouvernementales qui sont représentées par des juristes de l'État, le conflit de travail a eu un impact direct sur le nombre d'heures d'audience.

Par ailleurs, le Tribunal reconnaît que l'objectif d'accroître le temps global d'audience qu'il s'est fixé en 2012-2013 n'est plus d'actualité en 2016-2017. Les pratiques actuelles en justice administrative tendent non pas à accroître, mais à optimiser le temps d'audience.

Ainsi, les efforts déployés par les juges administratifs, depuis quelques années, visent à privilégier les activités en amont des audiences et celles qui encouragent les parties à explorer des solutions de règlement mutuellement satisfaisantes. Ces activités sont favorisées par le Tribunal et elles se concluent davantage par des règlements à l'amiable ou par des accords de conciliation.

Ce mode de règlement des conflits s'inscrit dans un courant de justice participative et s'avère être un moyen efficient de solution de litige. À titre d'exemple, en 2016-2017, des activités de gestion d'instance ont été tenues dans plus de 2 700 dossiers au Tribunal[21].

21. Cette statistique regroupe 1 272 dossiers ayant eu une conférence de gestion tenue, 660 dossiers ayant eu une conférence préparatoire terminée et 801 dossiers ayant eu un appel de rôle tenu.

Axe d'intervention 1.3

Célérité

En réponse aux recommandations du Vérificateur général du Québec et à la Commission de l'administration publique, diverses mesures ont été déployées pour diminuer les délais de traitement et augmenter le nombre de dossiers fermés.

Afin de favoriser la célérité du cheminement des dossiers, les juges administratifs ont recours aux différentes activités de gestion d'instance, c'est-à-dire les conférences de gestion, les conférences préparatoires et les appels de rôle. Ces activités favorisent les rapprochements entre les parties et rendent souvent possible la résolution des litiges sans audience.

Avec l'accroissement des activités de gestion d'instance pratiquées en amont de l'audience, des bénéfices ont été constatés, notamment pour les dossiers plus difficiles à faire progresser.

En 2016-2017, les juges administratifs coordonnateurs ont continué de s'assurer du bon fonctionnement du processus de mise au rôle et de faciliter l'accès à la justice. Depuis le début de l'année, tous les juges administratifs de la Section des affaires sociales sont appelés à siéger en audience et à faire de la conciliation. Auparavant, certains juges administratifs siégeaient uniquement en audience alors que d'autres ne faisaient que de la conciliation. Cette polyvalence facilite la planification des rôles et offre davantage de souplesse lorsqu'un remplacement est requis.

Le Tribunal a révisé et a assoupli les critères donnant ouverture à la conciliation express pour en faciliter l'accès et répondre aux demandes particulières des parties. La pratique de la conciliation est privilégiée par le Tribunal, car elle s'inscrit dans un courant de justice participative et s'avère être un moyen efficient de solution des litiges.

Ces mesures s'inscrivent dans l'esprit du nouveau *Code de procédure civile*[22] qui préconise le règlement des différends tout au long d'un litige.

Les juges administratifs coordonnateurs continuent de s'assurer du bon fonctionnement du processus de mise au rôle et de faciliter l'accès à la justice.

Le Tribunal a maintenu ses rencontres avec les parties intimées afin d'échanger sur des sujets d'intérêts communs visant à favoriser un meilleur cheminement des recours et à bonifier la pratique de la conciliation.

Dans tous les secteurs d'activité du Tribunal, certains dossiers se démarquent par leur degré de complexité supérieur en raison de leur nature.

À titre d'exemple, en assurance automobile, les conséquences d'un accident peuvent se manifester ou s'échelonner tout au long de la vie de l'accidenté[23], ce qui se traduit par de volumineux dossiers pouvant contenir plusieurs expertises. De surcroît, il est fréquent que les recours se multiplient en fonction de l'évolution de l'état des accidentés.

L'exercice de départager les conséquences d'un premier accident d'automobile et celles qui sont inhérentes à des accidents de la route subséquents n'est pas simple et requiert des expertises médicales. Le dossier se complexifie lorsqu'il comprend également un volet « accident du travail » ou que la condition médicale personnelle de l'accidenté doit être prise en compte dans le traitement du dossier.

Des efforts sont constamment déployés pour diminuer l'inventaire des dossiers comportant un volet médical. Ces recours doivent être entendus par une formation composée d'un juriste et d'un médecin. Comme ces derniers ne sont pas assez nombreux, le Tribunal a procédé, en collaboration avec le Secrétariat aux emplois supérieurs, au lancement d'un appel de candidature ouvert pour une durée d'un an, soit jusqu'au 31 décembre 2017, favorisant ainsi la venue de candidats.

Malgré toute la bonne volonté, la conciliation des agendas des diverses parties et intervenants (représentants, experts, etc.) à un dossier demeure un défi dans le processus de mise au rôle du Tribunal.

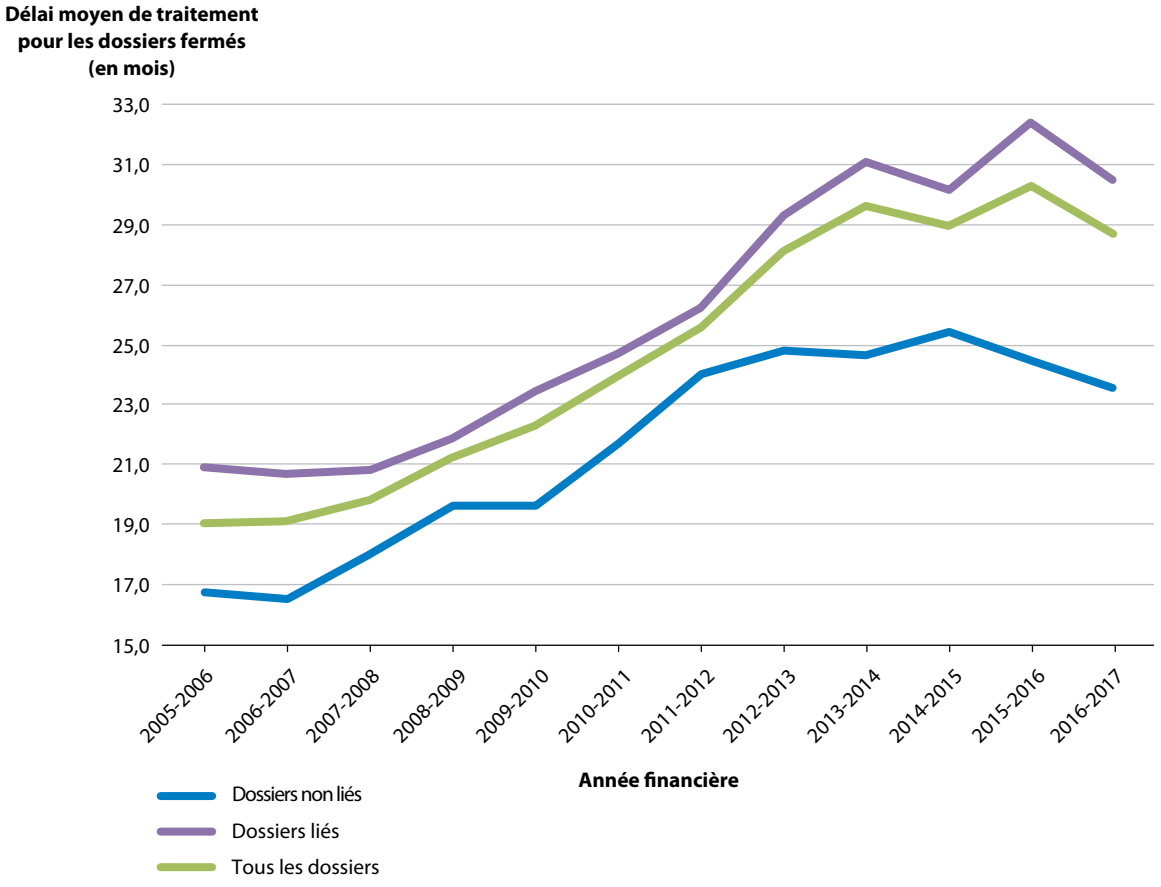
22. RLRQ, chapitre C-25.01.
23. Indemnité de remplacement de revenu, séquelles permanentes, réadaptation, rechute, etc.

À cela s'ajoute, depuis quelques années, le phénomène des dossiers liés dont le nombre s'est considérablement accru en assurance automobile. En effet, un accidenté de la route peut déposer plusieurs recours portant sur différents aspects reliés à son accident, tels que les soins nécessaires à son rétablissement, le remboursement de frais ou la réintégration en milieu de travail.

Les recours sont alors regroupés, liant majoritairement deux à six dossiers pouvant être acheminés en conciliation ou entendus en audience. Toutefois, entre le dépôt du premier recours, qui permet de préserver les droits du requérant, et le dépôt du dernier recours, qui permet de fixer l'ensemble des dossiers liés en audience ou en conciliation, il peut s'écouler plusieurs mois, voire plusieurs années. La réunion de ces dossiers se fait dans le meilleur intérêt des parties afin que le Tribunal puisse considérer l'ensemble des décisions contestées lors de l'audience.

En 2016-2017, les trois quarts des dossiers fermés en assurance automobile sont liés.

Figure 3 – Évolution du délai moyen de traitement des dossiers fermés en assurance automobile, selon le caractère lié ou non du dossier



La complexité de la mise au rôle des dossiers liés s'explique par le fait que plus il y a de recours, plus il devient difficile de convoquer les experts engagés au dossier, de recueillir les rapports d'expertise, d'arrêter les dates de convocation des parties ou d'assigner les recours devant une formation de juges administratifs comportant un médecin. Comme le représente la figure 3, le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en assurance automobile est plus élevé pour les dossiers liés que pour ceux qui ne sont pas liés.

Le Tribunal présente, au chapitre 6, les délais de traitement par section et par matière.

Comme les activités du Tribunal ont été perturbées au second semestre de 2016-2017 par la grève des juristes de l'État, les résultats atteints au 30 septembre 2016 ont été rapportés dans ce rapport à des fins comparatives.

Objectif 1.3.1

Diminuer le délai moyen de la première séance de conciliation fixée (excluant la Division de la santé mentale)

Indicateur	Cible	Résultats	
		Au 30 septembre 2016	Au 31 mars 2017
Délai moyen de la première séance de conciliation fixée	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 5,7 mois	5,7 mois	6,1 mois

Le délai de la première séance de conciliation fixée est calculé à partir de la date d'acceptation de l'invitation ou de l'inscription systématique en conciliation jusqu'à la date de la première séance de conciliation fixée. Le délai cible est de 5,7 mois.

Au 30 septembre 2016, le Tribunal avait réussi à atteindre le délai cible de 5,7 mois. Au 31 mars 2017, ce délai moyen est de 6,1 mois, alors qu'il était de 6,8 mois au 31 mars 2016, ce qui représente une amélioration de 0,7 mois.

Le résultat atteint en 2016-2017 n'est plus très loin de la cible fixée au regard de l'objectif 1.3.1, avec un écart de 0,4 mois seulement. Il s'agit de la meilleure performance du Tribunal en lien avec cet objectif depuis 2010-2011.

Depuis l'automne 2015, la conciliation express est offerte aux parties souhaitant profiter rapidement de l'apport d'un juge administratif pour favoriser un accord de conciliation lorsque des pourparlers sont en cours.

Objectif 1.3.2

Diminuer le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation (excluant la Division de la santé mentale)

Indicateur	Cible	Résultats	
		Au 30 septembre 2016	Au 31 mars 2017
Délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 6,5 mois	9,7 mois	9,1 mois

Le délai pour fermer un dossier en conciliation est calculé à partir de la date d'acceptation de l'invitation ou de l'inscription systématique en conciliation jusqu'à la date de fermeture du dossier. Le délai cible est de 6,5 mois. Le délai de traitement des dossiers fermés étant calculé à partir des dossiers fermés durant la période, les impacts réels de la grève des juristes de l'État sur les délais, pour les matières touchées, vont se concrétiser à compter de la prochaine année.

Au 30 septembre 2016, le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation était de 9,7 mois. Au 31 mars 2017, il est de 9,1 mois, alors qu'il était de 10,1 mois au 31 mars 2016, ce qui représente une amélioration de 1,0 mois.

En 2016-2017, l'écart entre le délai cible de 6,5 mois et le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation est de 2,6 mois.

Objectif 1.3.3

Diminuer le délai moyen de la première audience fixée (excluant la Division de la santé mentale)

Indicateur	Cible	Résultats	
		Au 30 septembre 2016	Au 31 mars 2017
Délai moyen de la première audience fixée	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 12,2 mois	18,1 mois	19,5 mois

Le délai de la première audience fixée est calculé à partir de la date de réception du dossier administratif de la partie intimée jusqu'à la date de la première audience fixée. Le délai cible est de 12,2 mois.

Au 30 septembre 2016, soit avant que la grève des juristes de l'État ne soit déclenchée, le délai moyen de la première audience fixée était de 18,1 mois, ce qui représentait une diminution de près de 2 mois par rapport au délai calculé au 31 mars 2016 (20,0 mois).

Au 31 mars 2017, l'écart entre le délai cible de 12,2 mois et le délai moyen pour la première audience fixée est de 7,3 mois.

Objectif 1.3.4

Diminuer le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (excluant la Division de la santé mentale)

Indicateur	Cible	Résultats	
		Au 30 septembre 2016	Au 31 mars 2017
Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 16,2 mois	22,1 mois	22,0 mois

Quel que soit le mode de fermeture d'un dossier (à la suite d'une décision, d'un accord de conciliation, d'un règlement à l'amiable [hors tribunal] ou d'un désistement), le délai de traitement pour fermer un dossier est calculé à partir de la date de réception du recours introductif jusqu'à la date de la fermeture du dossier. Le délai cible est de 16,2 mois.

L'écart entre le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés de 2007-2008 (délai cible) et celui de 2016-2017 est de 5,8 mois.

En 2016-2017, le délai moyen pour le traitement des dossiers fermés est de 22,0 mois, alors qu'il était de 22,9 mois en 2015-2016, ce qui représente une amélioration de 0,9 mois.

Le délai de traitement des dossiers fermés étant calculé à partir des dossiers fermés durant la période, les impacts réels de la grève des juristes de l'État sur les délais, pour les matières touchées, vont se concrétiser à compter de la prochaine année.

Selon les estimations du Tribunal, les délais des dossiers qui ont fait l'objet de remises durant la grève des juristes de l'État vont s'accroître d'un minimum de 12 mois avant leur prochaine mise au rôle.

La collaboration des parties est déterminante dans la réalisation des objectifs du Tribunal et plusieurs facteurs interfèrent sur le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés : les demandes de remise des parties, les délais inhérents à l'obtention d'expertises et de contre-expertises, les changements d'avocats, le temps nécessaire pour compléter le dossier et la grève des juristes de l'État. Le Tribunal doit ainsi composer avec divers impondérables qui ne peuvent lui être imputés.

Enjeu 2 Le soutien à l'activité juridictionnelle

Le Tribunal désire poursuivre la mise en œuvre de nouvelles actions qui permettront aux citoyens d'avoir accès à une justice de qualité, rendue avec diligence. À cet égard, des orientations ont été prévues au *Plan stratégique 2013-2017* pour soutenir la direction et les juges administratifs dans l'exercice de leurs fonctions, comme le renforcement de la gouvernance et l'amélioration des infrastructures.

Orientation

Renforcer la gouvernance

Pour améliorer la gouvernance, il est essentiel que le Tribunal dispose d'une information de gestion pertinente et fiable. Pour soutenir la prise de décision, le Tribunal favorise la mise en place de pratiques d'encadrement. La mise en place de sa Politique de gestion intégrée des risques permettra, au cours des prochaines années, d'amoindrir les impacts potentiels ou réels des menaces et, ainsi, d'assurer la pérennité de ses activités.

Axe d'intervention 2.1

Information de gestion

Objectif 2.1.1

Doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	100 % en 2015	En cours

Lors de la création du Tribunal, le 1er avril 1998, le système Traitement des dossiers (TDD) a été mis en opération. Il a permis de consigner des données qui ont été utilisées au fil des années pour produire des rapports de gestion et des rapports opérationnels, mensuels et annuels. Parmi l'ensemble des rapports produits, certains sont utilisés pour alimenter le tableau de bord de gestion qui contient les principales informations portant sur les activités du Tribunal, par section et par matière.

Des travaux ont été réalisés en 2015-2016 pour automatiser le processus de production du tableau de bord de gestion du Tribunal et pour limiter les opérations de saisie manuelle des données. Le prototype élaboré a été testé et implanté avec succès en 2016-2017. Cette version a été améliorée en cours d'année pour qu'elle ne nécessite plus aucune saisie manuelle. Sa mise en production a commencé en avril 2017.

D'autres travaux d'amélioration étaient initialement prévus pour ce projet afin de mieux soutenir le processus décisionnel du Tribunal et d'accroître la qualité de l'information de gestion. Toutefois, la poursuite de ces travaux est tributaire de modifications au système mission, lequel doit faire l'objet d'une refonte majeure. De ce fait, les investissements concernant ce système sont limités au minimum et les besoins seront pris en compte dans la nouvelle solution cible.

Dans ce contexte, la livraison d'un tableau de bord automatisé est la seule portion du projet qui pouvait être réalisée. Les autres travaux vont s'inscrire dans la lignée de ceux portant sur la modernisation du système de mission.

Axe d'intervention 2.2

Pratiques d'encadrement

Objectif 2.2.1

Élaborer la politique de gestion intégrée du risque

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt de la politique de gestion intégrée du risque	En 2015	Atteint

Une gestion efficace des risques vise à assurer la continuité des activités, le maintien de la qualité des services et la protection des actifs informationnels du Tribunal, y compris la sécurité des personnes. Le Tribunal a adopté, en septembre 2015, une politique de gestion intégrée des risques ainsi qu'un Cadre de surveillance de la gestion intégrée des risques.

Dans sa Politique de gestion intégrée des risques, le Tribunal a défini la notion de risque, les principes directeurs ainsi que le modèle préconisé de gestion des risques (identification, évaluation et maîtrise). La portée de cette politique couvre à la fois les risques stratégiques, financiers, juridiques, opérationnels et informatiques ainsi que ceux liés aux ressources humaines. Quant au cadre de surveillance, le Tribunal a déterminé une structure organisationnelle de gestion comprenant les rôles et responsabilités des intervenants ainsi que le mandat du comité de surveillance des risques, constitué en juillet 2015. Le Tribunal a par ailleurs révisé sa Politique et son Cadre de gestion de la sécurité de l'information en vue de s'aligner sur ceux du Secrétariat du Conseil du trésor.

Objectif 2.2.2

Mettre en œuvre la politique de gestion intégrée du risque

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	100 % en 2017	39 %

Afin de gérer efficacement ses risques, le Tribunal s'est doté, au cours de la présente année financière, d'un Guide de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques et a finalisé ses outils de soutien. En effet, le gabarit de fiche de risque est utilisé en appui à l'identification et à l'évaluation des risques tandis que le gabarit de plan d'action en supporte la maîtrise. Le registre des risques permet la consignation des informations ainsi que le suivi des plans d'action et des risques.

En parallèle, le Tribunal a identifié et évalué ses risques stratégiques prioritaires, a complété les fiches de risque, puis les a consignées dans le registre. À partir des analyses de risque, les recommandations visant une amélioration dans la prise en charge des risques identifiés seront intégrées dans des plans d'action. Un suivi des risques et de la mise en œuvre des nouvelles mesures de contrôle sera effectué.

En matière de sécurité de l'information, le Tribunal a adopté sa première Directive sur la gestion des accès à l'information, a mis en place son processus de gestion des incidents et a poursuivi ses travaux de catégorisation des actifs informationnels.

Orientation

Améliorer nos infrastructures

Les juges administratifs se déplacent quotidiennement sur le territoire québécois afin que les citoyens aient accès aux services du Tribunal dans un rayon de moins de 100 kilomètres de leur lieu de résidence, lorsque cela est possible. Au cours des dernières années, le Tribunal a déployé maints efforts pour développer un réseau répondant aux besoins des citoyens et visant à maintenir une offre de services en région, et ce, tant pour les lieux d'audience que pour l'utilisation des télécommunications.

Axe d'intervention 2.3

Accessibilité

Objectif 2.3.1

Disposer de lieux d'audience conformes aux besoins organisationnels, notamment en augmentant le nombre de lieux d'audience adéquats

Les juges administratifs se déplacent quotidiennement sur le territoire québécois afin que les citoyens aient accès aux services du Tribunal

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de lieux d'audience adéquats	70 % en 2017	Atteint

Le Tribunal administratif du Québec est un tribunal itinérant. En 2016-2017, les juges administratifs ont siégé dans 160 lieux d'audience répartis dans 64 villes du Québec. Ils ont travaillé dans les locaux du Tribunal, mais également dans les palais de justice, dans les locaux du Tribunal administratif du travail, dans ceux de la Régie du logement, dans des hôpitaux ainsi que dans des établissements hôteliers. Pour soutenir son offre de services en région, le Tribunal a entre autres conclu des ententes avec certains ministères et organismes.

Les lieux disponibles nécessitent minimalement un certain décorum, un espace suffisant, un support informatique et d'autres éléments essentiels au bon déroulement des audiences et des séances de conciliation. Au cours de la présente année, le Tribunal a procédé à une révision de l'état des lieux d'audience et à la mise à jour des descriptifs de chacune des salles disponibles. Cet exercice vise à assurer la conformité avec les critères définis précédemment. Une telle démarche, qui doit se poursuivre de façon continue, permet non seulement d'améliorer le parc actuel, mais aussi de développer des partenariats avec d'autres ministères et organismes afin de bénéficier de lieux mieux adaptés aux besoins du Tribunal.

À l'instar d'autres tribunaux, le Tribunal est d'avis que les technologies de l'information et des communications peuvent avoir une incidence favorable à la saine administration de l'activité juridictionnelle. Parmi ces technologies, la visioaudience contribue à améliorer l'accès à la justice administrative.

En effet, l'utilisation des télécommunications favorise l'accès à la justice notamment lorsqu'un recours doit être entendu en urgence ou dans les cas d'éloignement géographique. Grâce à la technologie, il devient alors possible de tenir une audience ou une séance de conciliation à distance, à moindre coût et dans un meilleur délai. La visioaudience permet notamment de faire participer à distance un expert, ce qui limite les remises d'audience, de même que les frais assumés par les parties.

Lorsque la nature de l'activité le permet, le Tribunal prévoit à sa planification annuelle des rôles en visioaudience. Les demandes de visioaudiences sont gérées par le Tribunal conformément aux *Orientations institutionnelles en matière de demandes de visioaudiences au Tribunal administratif du Québec*, adoptées en 2015-2016. En 2016-2017, plus de 400 audiences ont pu être tenues à distance grâce à la visioaudience ou à l'application Web *Zoom vidéo*, permettant ainsi à des parties et à des témoins d'être joints dans différentes régions du Québec.

Objectif 2.3.2

Disposer de lieux d'audience conformes aux besoins organisationnels, notamment en respectant l'arrêté ministériel de 2012 sur les hôpitaux désignés et les lieux d'audience de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage d'hôpitaux désignés et lieux d'audience en CETM respectant l'arrêté ministériel	100 % en 2014	Atteint[24]

L'arrêté ministériel[25] du ministre de la Santé et des Services sociaux désigne une cinquantaine d'hôpitaux pour la garde, le traitement ou l'évaluation d'un accusé ou d'un adolescent, selon le *Code criminel* ou la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*[26].

Le Tribunal s'assure du respect de cet arrêté puisque les lieux pouvant accueillir les personnes accusées y sont désignés ainsi que ceux permettant d'assurer le suivi des personnes libérées avec modalités par la CETM. Depuis 2013, le Tribunal siège uniquement dans les lieux désignés, à l'exception des audiences tenues pour les accusés habitant le Grand Nord québécois et pour ceux détenus en milieu carcéral.

Le Tribunal effectue des représentations auprès de certains hôpitaux afin de disposer de lieux conformes. La sécurité et les installations requises pour la bonne conduite des audiences sont des éléments que les établissements doivent respecter. De plus, des démarches ont été réalisées auprès des hôpitaux afin d'accroître l'accessibilité au réseau Internet. Des tests ont été effectués pour permettre aux juges administratifs d'avoir accès à Internet à distance en tout temps. Quelques ajustements sont encore à faire dans certains lieux d'audiences où l'accès est intermittent, mais les résultats s'annoncent positifs.

La CETM est régie par un nouvel arrêté ministériel depuis le 31 août 2016[27]. Cependant, il n'a eu aucun impact sur le nombre d'hôpitaux désignés qui est demeuré le même. Seuls les noms des hôpitaux désignés ont été modifiés en conformité avec les dispositions de la *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux*[28] notamment par l'abolition des agences régionales, entrée en vigueur le 1er avril 2015.

Le nombre de lieux désignés étant plus important au Québec que dans les autres provinces canadiennes, le Tribunal poursuit ses démarches pour sensibiliser les autorités concernées à revoir l'arrêté ministériel à ce sujet.

24. La région administrative Nord-du-Québec est exclue du dénombrement.
25. Arrêté ministériel 2016-008 concernant la désignation des lieux en vue de la garde, du traitement ou de l'évaluation d'un accusé ou d'un adolescent en application du *Code criminel* ou de la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*, (2016) 148 G.O. II, 4912.
26. L.C. 2002, c. 1.
27. Arrêté ministériel 2016-008, préc., note 24.
28. RLRQ, chapitre 0-7.2.

Axe d'intervention 2.4

Poursuite des efforts de modernisation

Objectif 2.4.1

Implanter un système adapté à l'organisation du travail par le développement d'une solution informatique du dossier numérique

Indicateur	Cible	Résultat au 31 mars 2017
Pourcentage de réalisation du projet	90 % en 2016	68 %[29]

Comme le Tribunal est itinérant et que les juges administratifs parcourent le territoire québécois pour entendre les parties, il s'est engagé, au cours des dernières années, à les outiller afin de faciliter leurs déplacements et le transport de documents. Cet engagement vise également à réduire le risque associé à la perte de documents confidentiels.

Amorcé en 2011-2012, le projet de gestion des dossiers numériques (GDN) vise à mettre sur pied l'infrastructure technologique, l'implantation du processus de numérisation ainsi que la numérisation des dossiers actifs afin de permettre aux juges administratifs du Tribunal de travailler sur des dossiers numérisés. Le projet s'est amorcé avec les dossiers de la CETM. Par la suite, ceux de la SAE et de la STE ont été complétés, de même que les dossiers concernant la LPP et la *Loi sur les services de garde éducatifs à l'enfance*[30]. Dans la dernière année, des essais d'approbation ont été réalisés pour les dossiers de Retraite Québec. Ces travaux ont dû être suspendus en raison de la grève des juristes de l'État.

Également au cours de la dernière année, la mise en place de la solution de dépôt électronique sécurisé de documents au Tribunal, disponible pour les intimés, a été complétée. Des démarches ont été entreprises avec la Commission de protection du territoire agricole, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques ainsi que Retraite Québec afin de mettre en place le transfert de dossiers administratifs par ces derniers. Les transferts s'amorceront officiellement en 2017-2018 et, selon la capacité organisationnelle du Tribunal, d'autres intimés pourraient bénéficier de ce mode de transfert électronique de dossier.

Objectif 2.4.2

Implanter un système adapté à l'organisation du travail par le développement d'une solution informatique du procès-verbal électronique

Indicateur	Cible	Résultat au 31 mars 2017
Pourcentage de réalisation du projet	80 % en 2017	57 %

Le Tribunal a poursuivi, en 2016-2017, le développement du projet de procès-verbal électronique (PVé). L'outil PVé vise à faciliter la saisie des informations et à en améliorer la qualité. Il facilite le travail des juges administratifs et permet de diminuer les délais de transmission pour dépôt aux dossiers du Secrétariat du Tribunal.

Depuis le 1er avril 2015, les juges administratifs de la CETM rédigent des procès-verbaux électroniques d'audience. Les juges coordonnateurs de la SAE et de la STE complètent des PVé de conférence de gestion, y apposent leur signature numérique et les acheminent de façon automatisée au Secrétariat du Tribunal pour traitement.

29. En 2017-2018, un comité évaluera la possibilité de modifier la portée de ce projet en retirant, entre autres, les éléments qui ne sont pas en lien avec les ressources informationnelles. Le pourcentage d'avancement du projet sera modifié en tenant compte de la nouvelle portée.
30. RLRQ, chapitre S-4.1.1.

Dans la dernière année, le PVé de conférence de gestion avec signature numérique a été amélioré et déployé à la SAS et à la SAI (PVé d'appel du rôle). De plus, des essais sont en cours avec le PVé d'audience de la CETM pour l'implantation de la signature numérique. L'utilisation d'une clé Internet est nécessaire afin d'assurer une connexion constante pour l'authentification du signataire. Enfin, une solution visant l'informatisation d'un PVé de décision avec signature numérique est en cours.

Objectif 2.4.3

Optimiser les règles de mise au rôle

Indicateur	Cible	Résultat
Révision des règles de mise au rôle	80 % en 2017	Atteint

Les règles de mise au rôle sont conçues pour encadrer les dossiers et les faire cheminer en audience ou en conciliation. Il y a deux ans, le Tribunal a entamé la révision des règles à la CETM. En parallèle, la révision des règles de mise au rôle à la SAS a eu cours et s'est finalisée durant l'année financière 2015-2016.

Bien que le mandat de révision des règles de mise au rôle à la SAS soit terminé, des rencontres mensuelles se sont tenues en 2016-2017 pour cerner les contraintes d'application et proposer des pistes d'amélioration. Plusieurs efforts sont consacrés annuellement à l'amélioration continue des pratiques.

Durant l'année 2016-2017, des modifications ont ainsi été apportées aux règles de mise au rôle à la SAS. Elles visaient notamment l'établissement de nouveaux critères pour la tenue de conférence de gestion, pour les rôles combinés à plusieurs intimés, pour le remplacement d'un dossier à la suite d'une remise avant audience ou avant conciliation et pour le traitement des demandes d'ajout de dossiers à un rôle déjà complet.

De nouvelles règles ont également été adoptées concernant la mise au rôle des dossiers en conciliation express pour les parties qui répondent à certains critères et qui sont désireuses de bénéficier de l'apport d'un juge administratif conciliateur afin de conclure un accord rapidement.

En fiscalité municipale, le Tribunal a mis en place un mécanisme de coordination, avec les villes de Montréal et de Québec, pour faciliter la mise au rôle des dossiers relatifs aux recours intentés à l'encontre d'un nouveau rôle d'évaluation foncière. À partir des listes produites par ces villes, le Tribunal détermine, pour chaque type d'immeuble, le nombre de dossiers résidentiels pouvant être entendus par jour et la date d'audience la plus rapprochée selon la disponibilité de l'évaluateur responsable. Une telle pratique permet de fixer une date d'audience à l'intérieur de l'année suivant le dépôt du recours, pour la grande majorité des dossiers. La mise au rôle d'audience de la plupart des dossiers résidentiels par le Secrétariat est désormais immédiate, sans appel de rôle.

Dans cette matière, l'augmentation du nombre de formations réduites à un seul juge administratif plutôt que deux, est devenue une pratique régulière dans les dossiers résidentiels, notamment lorsque l'évaluation municipale de la propriété est inférieure à certains seuils, ce qui permet de traiter plus de dossiers. Il en est de même dans des dossiers de la Section des affaires économiques portant sur des recours intentés à l'encontre d'une décision du Bureau de la sécurité privée.

Objectif 2.4.4

Bénéficier d'un outil de communication convivial, à jour et complet

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation de la refonte du site intranet	100 % en 2016	Projet fermé

En 2015-2016, le contexte budgétaire a entraîné un repositionnement et une réévaluation des projets informatiques. Dans ce contexte, le Tribunal a fermé le projet de refonte de son site intranet pour s'inspirer des orientations gouvernementales.

Toutefois, des travaux se poursuivent afin de procéder à une mise à jour de son contenu, et ce, dans le but d'optimiser l'information disponible pour les juges administratifs et l'ensemble du personnel.

Enjeu 3 La mobilisation, la valorisation et le développement des ressources

Les ressources humaines constituent la principale richesse du Tribunal. Non seulement elles contribuent à la réalisation de sa mission, mais elles façonnent également le droit administratif québécois par la qualité des décisions rendues. Sans l'engagement des juges administratifs et de son personnel, le Tribunal ne pourrait assurer la pérennité de sa mission. Ainsi, il a été énoncé au *Plan stratégique 2013-2017* de favoriser la mobilisation, la valorisation et le développement du personnel nommé en vertu de la *Loi sur la fonction publique*[31] et des juges administratifs nommés en vertu de la *Loi sur la justice administrative*.

Orientation

Attirer et retenir l'expertise au sein du Tribunal

Pour contrer la pénurie de main-d'œuvre et relever les défis qu'impose la compétitivité du marché du travail, le Tribunal souhaite mettre en place des pratiques de gestion efficaces et des mesures incitatives favorisant le recrutement et la rétention du personnel ainsi que le développement des compétences.

Axe d'intervention 3.1

Préparation de la relève

Objectif 3.1.1

Élaborer un plan de main-d'œuvre et de relève

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt du plan de main-d'œuvre et de relève	En 2015	Non débuté

Le Tribunal désire se doter d'un plan de main-d'œuvre comprenant les principales activités de gestion des effectifs, comme le recrutement, la sélection, la formation et la valorisation afin d'être bien préparé à faire face aux problèmes de pénurie de personnel et à répondre aux besoins.

31. RLRQ, chapitre F-3.1.1.

Malgré le report du début des travaux, le Tribunal actualise chaque année son plan de gestion prévisionnel de la main-d'œuvre et son plan d'effectifs de juges administratifs. Pour ce dernier plan, les vice-présidentes et la présidente de la CETM sont appelées à déterminer les besoins à pourvoir et la nécessité de la tenue de concours de recrutement pour la création ou le maintien des listes de candidats déclarés aptes à être nommés juges administratifs.

En 2016-2017, 16 juges administratifs ont été nommés, alors que 13 autres ont quitté le Tribunal[32]. Le décompte au 31 mars 2017 porte à 87 le nombre de juges administratifs à temps plein et à 24 celui des juges administratifs à temps partiel. Au 31 mars 2017, il y a donc 17 postes de juges administratifs vacants, dont dix à temps plein.

Tableau 1 – Nombre de juges administratifs en poste

Nombre de juges administratifs	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2016	Postes autorisés	Postes vacants au 31 mars 2017
Temps plein	87	79	97	10
Temps partiel	24	27	31	7
Total	**111**	**106**	**128**	**17**

Trois appels de candidatures ont été lancés cette année afin de pourvoir des postes de juges administratifs avocats et notaires, évaluateurs agréés et psychiatres.

Au cours de l'année 2016-2017, trois appels de candidatures ont été lancés afin de pourvoir des postes de juges administratifs avocats et notaires, évaluateurs agréés et psychiatres. Parmi ceux déclarés aptes à exercer les fonctions de juges administratifs, six juristes, deux évaluateurs agréés, quatre travailleurs sociaux et quatre psychiatres à temps partiel sont entrés en fonction au cours de l'année 2016-2017. Le Tribunal a également lancé, en janvier 2017, un appel de candidatures pour pourvoir des postes de juges administratifs médecins. Il sera ouvert jusqu'au 31 décembre 2017.

Le Tribunal estime que l'atteinte et le maintien du nombre maximal de juges administratifs prévu au décret 439-98[33] lui permettraient de rendre un meilleur service aux citoyens et de contrôler ses inventaires ainsi que de réduire ses délais de traitement. Ce décret fixe à 97 le nombre de juges administratifs à temps plein au Tribunal et à 31 le nombre de juges administratifs à temps partiel. Ce niveau d'effectif n'a jamais été atteint.

Pour mener à bien sa mission, le Tribunal a besoin de juges administratifs, mais également de personnel administratif en nombre suffisant pour leur offrir du soutien. Ainsi, la nomination de nouveaux juges administratifs doit aller de pair avec l'embauche du personnel de soutien dont la présence est essentielle à leur travail. Le nombre d'employés de soutien actuellement en poste est insuffisant pour soutenir adéquatement l'effectif actuel, encore moins en cas d'un effectif complet de juges administratifs.

Par ailleurs, certains membres du personnel exercent des fonctions essentielles et uniques qu'ils sont seuls à assumer. C'est notamment le cas des assignations. Un plan de relève sera mis en place avec l'ajout d'effectifs en soutien à l'activité juridictionnelle.

32. Parmi les juges nommés, douze étaient à temps plein et quatre à temps partiel. En ce qui concerne les départs, six étaient à temps plein et sept à temps partiel.
33. Préc., note 16.

Axe d'intervention 3.2

Fidélisation du personnel

Objectif 3.2.1

Développer un plan de mobilisation des employés

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt du plan de mobilisation	En 2016	En cours

Depuis le dépôt de son plan stratégique, le Tribunal a revu cet objectif. Ainsi, plutôt que de se doter d'un plan de mobilisation, il mise sur des outils mobilisateurs afin de renforcer l'engagement et la fidélisation de ses ressources. Dans ce contexte, la diffusion de son *Plan stratégique 2013-2017* a été l'occasion pour faire des présentations personnalisées en 2013-2014. Ces présentations se sont poursuivies en 2014-2015 auprès de l'ensemble du personnel. D'autres actions ont également été réalisées, comme l'Activité de reconnaissance qui se tient annuellement en décembre, à Québec et à Montréal, pour les employés ayant cumulé 25 ans de service et pour ceux ayant pris leur retraite.

Le Tribunal souligne aussi annuellement sa rentrée en septembre, à Québec et à Montréal. C'est à cette occasion que la présidente fait état des orientations et travaux à réaliser pour la prochaine année. De plus, l'ensemble des juges administratifs et les juristes de la Direction des affaires juridiques se rencontrent à l'automne et au printemps dans le cadre de caucus. Enfin, tous les juges administratifs de la Division de la santé mentale se réunissent lors d'une assemblée annuelle.

Objectif 3.2.2

Favoriser la rétention du personnel administratif à temps plein et à temps partiel

Indicateur	Cible	Résultat
Taux de départ volontaire	15 % d'ici 2017	Atteint

Le Tribunal met en place des politiques et pose des actions dans le but de favoriser le bien-être des membres de son personnel, comme le Programme de remboursement des frais liés à l'activité physique et à la perte de poids.

Les réunions d'équipe sont également encouragées dans chacune des unités administratives pour permettre au personnel de participer à la recherche de solutions communes, pour développer leur sentiment d'appartenance et pour les inciter à contribuer aux objectifs du Tribunal.

Le Tribunal est cependant conscient que, quelles que soient les mesures de rétention mises en place, il y aura toujours des membres du personnel qui quitteront le Tribunal pour la retraite ou pour poursuivre d'autres activités professionnelles.

Axe d'intervention 3.3

Consolidation de l'offre de formation

Objectif 3.3.1

Assurer le transfert des connaissances et l'offre de formation

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage des plans de formation dûment complétés	100 % en 2017	57 %

Le Tribunal vise à maintenir sa participation au développement des compétences des juges administratifs et des membres du personnel en consacrant un montant égal ou supérieur à l'objectif de 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation, conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*[34]. Cet objectif a été atteint en 2016-2017.

Membres du personnel

La familiarisation des membres du personnel avec le domaine de la justice administrative et l'environnement de travail constitue un véritable défi pour assurer la continuité et la qualité des services offerts. Un accueil personnalisé est fait par le Service des ressources humaines lors de l'entrée en fonction des membres du personnel du Tribunal. Une pochette d'accueil est alors remise aux nouveaux employés.

Par la suite, l'acquisition de nouvelles compétences s'amorce par une formation sur l'éthique dans la fonction publique, une sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et une sur la *Loi sur la justice administrative*.

Les employés sont soumis à la *Loi sur la fonction publique*. De plus, la Politique de développement des compétences, adoptée en 2010, indique une série de mesures permettant aux gestionnaires d'évaluer, en cours d'année, les besoins de formation de leur personnel. Les formations sont donc approuvées par les gestionnaires en fonction des besoins en connaissance et en développement de leurs employés. Le Tribunal favorise également les situations d'apprentissage en milieu de travail et le transfert de connaissance entre pairs.

Juges administratifs

En raison des obligations prévues au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*[35] (*Code de déontologie*), les juges administratifs bénéficient de plusieurs formations offertes à l'interne grâce aux ressources spécialisées du Tribunal.

Un programme de formation adapté aux besoins des juges administratifs est élaboré annuellement au Tribunal par la juge administratif coordonnateur à la qualité et à la cohérence et la Direction des affaires juridiques. Un calendrier de formation spécifique est développé en collaboration avec les vice-présidentes, la présidente de la CETM, les membres du Comité qualité cohérence du Tribunal et les comités sectoriels de formation.

Les évaluations à des fins formatives expédiées à la suite d'une audience ou d'une séance de conciliation permettent aussi de définir les besoins des juges administratifs qui bénéficient d'un programme unique en vue d'améliorer leur pratique professionnelle.

34. RLRQ, chapitre D-8.3.
35. RLRQ, chapitre J-3, r. 1.

En 2016-2017, malgré les formations qui ont dû être reportées en raison de la grève des juristes de l'État, près d'une quarantaine de formations ont été offertes à l'interne pour les juges administratifs. Elles ont pris diverses formes, allant de formations magistrales aux caucus conjoints, en passant par des midis-causeries. Elles ont porté, entre autres, sur la rédaction des décisions, l'obligation de motiver les décisions, les nouveaux horizons en matière d'expertise, les meilleures pratiques en matière de conciliation et la gestion d'audience. Un programme de formation s'adressant aux juges administratifs nouvellement nommés traite de différentes matières dont la *Loi sur la justice administrative*, la déontologie, l'indemnisation des victimes d'actes criminels, le régime de rentes et l'assurance automobile.

Ces formations contribuent au maintien d'un haut niveau de cohérence décisionnelle. Cette cohérence favorise un traitement comparable des dossiers lorsque des recours similaires sont entendus, et ce, dans le respect de l'indépendance juridictionnelle de chaque juge administratif.

En juin 2016, le Tribunal a adopté un Cadre de référence sur le mentorat au Tribunal administratif du Québec. Ce cadre permet de soutenir la direction, les mentors et les mentorés lors du processus d'intégration de nouveaux juges administratifs. Il a pour objet d'établir les principales règles encadrant le mentorat dans une optique de cohérence et d'efficacité, tout en respectant l'autonomie juridictionnelle des nouveaux juges administratifs.

Enjeu 4 La reconnaissance du Tribunal

Afin de favoriser l'accès à la justice administrative et de faire connaître ses champs d'intervention, le Tribunal met à jour l'information destinée aux citoyens et à la communauté juridique.

Orientation

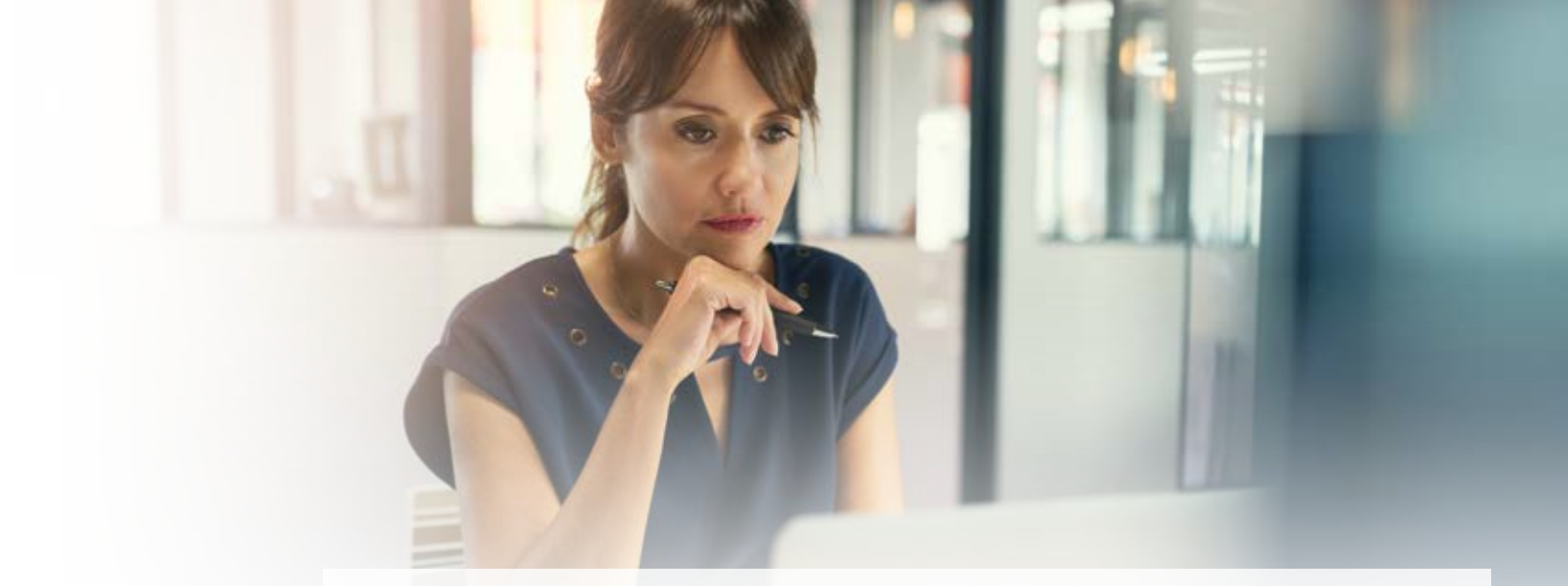
Promouvoir le rôle du Tribunal

Au Québec, plusieurs initiatives et projets favorisant un meilleur accès à la justice sont mis en place, mais ils sont souvent méconnus des citoyens et des intervenants du système de justice. Le Tribunal s'est engagé, en collaboration avec les autres participants au Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale, à collaborer aux efforts de documentation des besoins des citoyens en matière de justice, pour déceler les lacunes de l'offre et proposer des solutions.

Cette démarche s'inscrit dans une vaste réflexion qui reconnaît que, pour améliorer l'offre de justice aux citoyens, il faut réunir les différentes tribunaux et intervenants de la communauté juridique et leur offrir un lieu d'échange et d'action.

Au fil des ans, le Tribunal s'est vu confier de nombreuses compétences permettant aux citoyens de contester des décisions afférentes aux différents secteurs d'activité de l'administration gouvernementale (assurance automobile, environnement, expropriation, etc.). Il est donc important que les citoyens, les associations, les ordres professionnels et les collaborateurs soient bien informés des 153 recours possibles au Tribunal.

Les dépliants du Tribunal sont disponibles en version papier auprès du Secrétariat des bureaux de Québec et Montréal de même qu'en version électronique dans le site Web du Tribunal afin de renseigner le public sur ses activités et de soutenir le citoyen qui désire déposer un recours ou qui se prépare à une séance de conciliation ou à une audience.



Axe d'intervention 4.1

Stratégie de communication

Objectif 4.1.1

Faire connaître les champs d'intervention du Tribunal afin de favoriser l'accès à la justice administrative auprès des citoyens

Indicateur	Cible	Résultat
Mise à jour de dépliants	80 % d'ici 2017	22 %

En 2013-2014, l'indicateur de mise à jour des dépliants a été retenu pour mesurer l'atteinte de l'objectif stratégique visant à faire connaître les champs d'intervention du Tribunal. Depuis, la pratique de la justice administrative a évolué et le Tribunal a pris d'autres moyens pour rejoindre le citoyen et le renseigner sur ses droits.

Une approche différente a été retenue pour renseigner les citoyens sur les ressources qui sont mises à leur disposition en matière légale. Par exemple, deux webinaires ont été préparés par le Tribunal, en collaboration avec l'équipe de la formation continue du Barreau du Québec : l'un portant sur la Section des affaires sociales et l'autre sur la Division de la santé mentale. Ces formations, accessibles sur le site du Barreau, donnent de l'information sur le déroulement de l'instance et sur les décisions rendues par le Tribunal ainsi que sur les éléments de preuve requis au regard de certaines de ses compétences.

En 2016-2017, des rencontres ont eu lieu avec le Jeune Barreau de Montréal en vue de développer une nouvelle offre de services d'aide en matière d'indemnisation des victimes d'actes criminels (IVAC). Par l'entremise de ce service, un citoyen qui n'est pas représenté par un avocat pour son recours devant le Tribunal en matière d'IVAC se verrait offrir la possibilité de rencontrer un avocat bénévole qui pourrait l'aider à préparer son dossier, et ce, sans pour autant lui donner des conseils juridiques. Le Tribunal et le Jeune Barreau de Montréal souhaitent démarrer un projet pilote en IVAC au cours de l'année 2017-2018. L'expérience vécue, si elle s'avère positive, permettra éventuellement d'élargir l'offre de services à l'extérieur de la région de Montréal et de créer de tels services dans d'autres matières relevant de la compétence du Tribunal.

Afin de donner échos aux importantes modifications qui ont été apportées au *Code criminel* en matière de santé mentale, les travaux visant l'actualisation du Guide de la CETM se sont poursuivis en 2016-2017. Une nouvelle version du document a été publiée le 30 août 2016 en français et le 3 octobre 2016 en anglais. À ce jour, la moitié des exemplaires publiés ont été distribués[36] et le Guide de la CETM a été mis en ligne dans le site Web du Tribunal[37].

Ce guide s'adresse plus particulièrement aux parties, aux intervenants ainsi qu'à tous les participants à une audience devant la CETM. Il leur permet de se familiariser avec les exigences de la CETM, ce qui favorise une meilleure préparation à l'audience et en améliore le déroulement. Le guide permet également de comprendre l'importance du rôle des équipes traitantes des hôpitaux désignés qui doivent assurer le suivi de la personne accusée.

36. À titre d'information, 5 000 exemplaires du Guide de la CETM ont été imprimés en version française et 1 250 en version anglaise.
37. Le Guide de la CETM se trouve dans le site Web du Tribunal à l'adresse **www.taq.gouv.qc.ca**.

Par ailleurs, en 2016-2017 le Tribunal a lancé un nouveau programme de stage pour les étudiants au programme de 4e année en psychiatrie générale. Le programme s'est amorcé en septembre 2016 et offre aux étudiants l'occasion d'assister à une journée d'audience en CETM avec les juges administratifs afin de mieux comprendre le fonctionnement de la CETM, le rôle des juges administratifs et le processus décisionnel.

Indicateur	Cible	Résultat
Nombre de dépliants révisés par l'organisme *Éducaloi*	Augmentation d'ici 2017	Aucun

La participation du Tribunal, en 2016-2017, au comité sur l'accès à la justice en langue anglaise du Barreau de Montréal a permis, en collaboration avec *Éducaloi*, de développer des documents rédigés dans un langage clair qui outillent les juges administratifs lorsque les audiences se déroulent en anglais. Cette initiative a pour but de rappeler aux juges administratifs la portée du droit linguistique et de les soutenir dans leur fonction lorsque les audiences se déroulent en anglais. Par exemple, pour tous les juges administratifs travaillant en CETM, le mot d'ouverture a été développé en anglais. De plus, un document permettant de donner des explications sur les décisions possibles en cette matière a aussi été préparé en anglais.

Objectif 4.1.2

Faire connaître les champs d'intervention du Tribunal afin de favoriser l'accès à la justice administrative auprès des associations, ordres professionnels et collaborateurs

Indicateur	Cible	Résultat
Nombre de représentations aux événements thématiques	Maintien d'ici 2017	21 représentations

Le Tribunal participe activement à divers événements thématiques pour faire connaître ses activités et accroître sa notoriété auprès de différents publics cibles.

À ce chapitre, le Tribunal était présent à 12 événements au cours de l'année 2016-2017, dont certains initiés par des associations professionnelles. Par exemple, mentionnons la 9e Table ronde sur la justice participative, organisée chaque année par le Barreau de Montréal et le Comité de liaison Barreau du Québec – Tribunal administratif du Québec.

À l'automne, le Tribunal a participé à la Réunion annuelle des présidents de commissions d'examen des troubles mentaux du Canada, qui s'est tenue à Campbellton au Nouveau-Brunswick. Il a aussi été présent au 32e Congrès du Conseil des tribunaux administratifs canadiens, tenu à Ottawa, et à la Table intersectorielle de psychiatrie légale de Montréal.

À ces activités, il faut ajouter sa participation au Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale, présidé par Me Claudia P. Prémont, bâtonnière du Québec, et aux huit conférences sur la justice administrative données par des juges administratifs aux étudiants des quatre centres de formation de l'École du Barreau du Québec.

Le Tribunal a de plus participé aux conférences annuelles en droit administratif et en droit disciplinaire. La directrice des affaires juridiques du Tribunal agissait d'ailleurs à titre de présidente d'honneur de la journée sur le droit administratif. Cette dernière a également donné une conférence sur la motivation des décisions au Congrès annuel des arbitres du Québec, au caucus des juges administratifs du Tribunal du travail et à la Journée de la Division administrative et d'appel de la Cour du Québec.

Par ailleurs, un cours sur la représentation devant le Tribunal administratif du Québec a été offert à l'Université du Québec à Montréal. La directrice des affaires juridiques a présenté le Tribunal dans son ensemble alors que des juges administratifs de chaque section et de la CETM ont présenté les particularités de leur secteur respectif.

Ces tribunes sont autant d'occasions pour le Tribunal de se faire connaître et de promouvoir son modèle de justice administrative.

5.2 *Plan stratégique 2013-2017*

Tableau 2 – Synthèse des résultats du *Plan stratégique 2013-2017*

Objectif	Cible	Atteint	Partiellement atteint – Progresse bien	Partiellement atteint – À surveiller	Non débuté	Non atteint	Page
1.1.1 Augmenter le nombre de dossiers fermés	D'ici 2017, avoir augmenté de 20 % le nombre de dossiers fermés			●			20
1.2.1 Accroître le temps global d'audience	D'ici 2017, avoir augmenté de 20 % le nombre d'heures d'audience siégées			●			23
Diminuer les délais moyens :	D'ici 2017, avoir atteint les délais moyens de 2007-2008 :						
1.3.1 de la première séance de conciliation fixée	5,7 mois		●				26
1.3.2 pour les dossiers fermés en conciliation	6,5 mois		●				26
1.3.3 de la première audience fixée	12,2 mois		●				27
1.3.4 de traitement pour les dossiers fermés	16,2 mois			●			27
2.1.1 Doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion	Avoir réalisé 100 % du projet en 2015			●			28
2.2.1 Élaborer une politique de gestion intégrée du risque	Avoir déposé la politique de gestion intégrée du risque en 2015	●					29
2.2.2 Mettre en œuvre la politique de gestion intégrée du risque	Avoir réalisé 100 % du projet en 2017		●				29
Disposer de lieux d'audience conformes aux besoins organisationnels, notamment en :							
2.3.1 augmentant le nombre de lieux d'audience adéquats	Avoir rendu 70 % des lieux d'audience adéquats en 2017	●					30
2.3.2 respectant l'arrêté ministériel de 2012 sur les hôpitaux désignés et les lieux d'audience de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)	Avoir atteint 100 % d'hôpitaux désignés et lieux d'audience en CETM respectant l'arrêté ministériel en 2014	●					31
Implanter un système adapté à l'organisation du travail par le développement d'une solution informatique :							
2.4.1 du dossier numérique	Avoir réalisé 90 % du projet en 2016		●				32
2.4.2 du procès-verbal électronique	Avoir réalisé 80 % du projet en 2017		●				32
2.4.3 Optimiser les règles de mise au rôle	Avoir révisé 80 % des règles de mise au rôle d'ici 2017	●					33
2.4.4 Bénéficier d'un outil de communication convivial, à jour et complet	Avoir réalisé 100 % de la refonte du site intranet en 2016					●[38]	34
3.1.1 Élaborer un plan de main-d'œuvre et de relève	Avoir déposé le plan de main-d'œuvre et de relève en 2015		●				34
3.2.1 Développer un plan de mobilisation des employés	Avoir déposé le plan de mobilisation en 2016				●		36
3.2.2 Favoriser la rétention du personnel administratif à temps plein et à temps partiel	Avoir diminué le taux de départ volontaire à 15 % d'ici 2017	●					36
3.3.1 Assurer le transfert des connaissances et l'offre de formation	Avoir complété 100 % des plans de formation en 2017		●				37
Faire connaître les champs d'intervention du Tribunal afin de favoriser l'accès à la justice administrative :	Avoir mis à jour 80 % des dépliants d'ici 2017		●				39
4.1.1 auprès des citoyens	Avoir augmenté le nombre de documents révisés par l'organisme *Éducaloi* d'ici 2017			●			40
4.1.2 auprès des associations, ordres professionnels et collaborateurs	Avoir maintenu le nombre de représentations aux événements thématiques d'ici 2017	●					40

38. Ce projet a été fermé afin de répondre aux efforts de rationalisation gouvernementaux.

5.3 Déclaration de services aux citoyens[39]

Le Tribunal a formulé 22 engagements dans sa Déclaration de services aux citoyens, tant qualitatifs que quantitatifs, liés aux aspects suivants : respect, célérité, aide et accessibilité. Soucieux de respecter ses engagements, il a mobilisé ses équipes pour maintenir et améliorer la qualité de ses services.

Respect et célérité

Le Tribunal s'engage à ouvrir le dossier d'un citoyen et à accuser réception de sa demande dans les cinq jours ouvrables suivant sa réception.

Tableau 3 – Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours)[40]

2016-2017		2015-2016	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
2,0	98 %	2,3	95 %

Le Tribunal accuse réception d'une demande d'ouverture d'un dossier dans un délai moyen variant de deux à trois jours, selon les sections. En 2016-2017, le délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception est de 2,0 jours et le taux de conformité de cet engagement pour le Tribunal est de 98 %.

Accessibilité

Le Tribunal tient à fournir au citoyen les copies des documents demandés dans un délai de cinq jours ouvrables, sur paiement des frais, s'il y a lieu.

Tableau 4 – Délai de réponse moyen de transmission des documents demandés (en jours)

2016-2017		2015-2016	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
1,8	96 %	2,0	93 %

Le délai de transmission des documents demandés a été respecté dans 96 % des cas pour 2016-2017. Au cours de cette période, les demandes de documents ont été traitées dans un délai moyen de 1,8 jour.

Les efforts se poursuivent pour continuer de respecter l'engagement pris auprès des citoyens qui est de traiter leurs demandes dans un délai de cinq jours ouvrables.

39. Voir le site Web du Tribunal au **www.taq.gouv.qc.ca**, à la sous-section Nos engagements envers vous.

40. Pour toutes les sections excluant la CETM, le délai d'ouverture d'un dossier suivant sa réception est obtenu par la différence entre la date d'impression de la correspondance d'ouverture et la date de dépôt du recours, en jours ouvrables. En CETM, ce délai est obtenu par la différence entre la date d'impression de la correspondance Avis de suivi d'un verdict et la date de dépôt du dossier, en jours ouvrables.

Traitement des plaintes

Le Tribunal s'est fixé comme objectif de traiter une plainte dans un délai de 20 jours suivant sa réception. Du 1er avril 2016 au 31 mars 2017, le Tribunal a reçu treize plaintes dont onze ont été traitées en moins de 20 jours. De ce nombre, cinq plaintes ont été jugées non fondées. Les plaintes traitées portaient notamment sur le déroulement de l'audience et sur la décision rendue. Au total, deux plaintes ont été traitées légèrement au-delà du délai prescrit, soit respectivement en 22 et 32 jours.

Tableau 5 – Nombre de plaintes traitées dans un délai de 20 jours suivant leur réception

	2016-2017	2015-2016
Nombre de plaintes reçues	13	27
Nombre de plaintes traitées	13	27
Nombre de plaintes ayant été traitées dans le respect du délai de 20 jours	11	24

Tous les autres engagements stipulés dans la Déclaration de services aux citoyens ont été respectés.

6 Affaires traitées et délais de traitement

Le présent chapitre dresse un portrait du volume et de la nature des dossiers traités par le Tribunal, des modes de fermeture des dossiers et des délais de traitement. En lien avec la *Loi sur la justice administrative*, le Tribunal se doit de favoriser la qualité, la célérité et l'accessibilité des services rendus aux citoyens.

6.1 Volume de dossiers en inventaire

Au 31 mars 2017, le nombre de dossiers en inventaire, y compris ceux de la Division de la santé mentale, s'établit à 19 149.

Au second semestre de 2016-2017, le Tribunal a dû gérer ses activités dans un contexte de grève des juristes de l'État. Du 24 octobre 2016 au 28 février 2017, seule la moitié des dossiers ont pu procéder en audience ou en conciliation. Les dossiers où le représentant de l'Administration publique n'était pas un juriste de l'État, ceux mettant en cause la liberté d'une personne en raison de son état mental, les dossiers visés par les services essentiels et ceux pour lesquels les demandes de remise ont été refusées ont donc pu procéder.

Tableau 6 – Nombre de dossiers en inventaire[41]

Résultats comparatifs au 31 mars de 2012 à 2017

	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Dossiers en inventaire	19 149	17 488	19 605	21 685	20 632

Au premier semestre de 2016-2017, le nombre de dossiers en inventaire, y compris ceux de la Division de la santé mentale, s'établissait à 17 311, soit une diminution de 4,8 % en comparaison avec le premier semestre de 2015-2016 (18 193 dossiers). Les efforts entrepris par le Tribunal pour réduire ses inventaires commençaient à porter fruit.

Depuis le début de la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2013-2017*, le Tribunal a réussi à diminuer considérablement son nombre de dossiers en inventaire. Il est passé de 21 685 dossiers au 31 mars 2014 à 19 149 au 31 mars 2017. Cet écart représente 2 536 dossiers, soit une diminution de 11,7 %.

Le ralentissement des activités du Tribunal, engendré par la grève des juristes de l'État, a contribué à la hausse de l'inventaire. Au 31 mars 2017, celui-ci est plus élevé de 1 661 dossiers par rapport au 31 mars 2016.

En ce qui concerne le nombre de dossiers en inventaire en assurance automobile, une diminution de 26,2 % est constatée en quatre ans. En effet, au 31 mars 2013, l'inventaire en cette matière était de 8 252 dossiers, alors qu'il n'était plus que de 6 087 dossiers au 31 mars 2017.

Les recours en matière d'assurance automobile devant être entendus par une formation composée d'un juriste et d'un médecin, ces derniers n'étant pas assez nombreux, le Tribunal a procédé, en collaboration avec le Secrétariat aux emplois supérieurs, au lancement d'un concours ouvert pour une durée d'un an, soit jusqu'au 31 décembre 2017, pour tenter de joindre plus de de candidats.

41. L'inventaire au 31 mars d'une année donnée est obtenu en prenant le nombre de dossiers en inventaire au 31 mars de l'année précédente, en y additionnant le nombre de dossiers ouverts pour l'année en cours et en y soustrayant le nombre de dossiers fermés pour la même période.

Avec l'accroissement des activités de gestion d'instance pratiquées en amont de l'audience, des bénéfices ont été constatés à la SAS, notamment pour les dossiers plus difficiles à faire progresser. Comme l'illustre le tableau 7, en 2016-2017 la proportion des dossiers actifs de plus de deux ans parmi les inventaires de la SAS est de 26,8 %, alors que ces proportions étaient de 31 % en 2015-2016.

Tableau 7 – Nombre d'années des recours actifs à la SAS

	2016-2017		2015-2016		2014-2015		2013-2014	
Moins d'un an	6 917	50,4 %	5 648	45,3 %	6 000	41,6 %	7 704	45,3 %
1 an à 2 ans	3 137	22,8 %	2 961	23,7 %	3 862	26,8 %	3 940	23,2 %
2 à 3 ans	1 597	11,6 %	1 915	15,3 %	2 036	14,1 %	2 128	12,5 %
3 ans et plus	2 081	15,2 %	1 953	15,7 %	2 523	17,5 %	3 234	19,0 %
Total	**13 732**	**100,0 %**	**12 477**	**100,0 %**	**14 421**	**100,0 %**	**17 006**	**100,0 %**

De plus, lorsque la nature d'un recours ne soulève pas de difficultés particulières et ne nécessite pas une double expertise, le Tribunal peut assigner un juge administratif seul pour l'entendre. De même, un juge administratif seul peut entendre et disposer de toutes les mesures relatives à la gestion des recours ou à des questions incidentes à ces recours[42].

En fiscalité municipale, pour tous les dossiers non résidentiels et multirésidentiels, de même que pour les dossiers résidentiels dans lesquels la partie requérante est représentée par un avocat, des appels de rôle téléphoniques ou en salle sont effectués afin de fixer la date d'audience la plus rapprochée, en tenant compte de la disponibilité des avocats et des experts.

Tableau 8 – Nombre de dossiers ouverts et fermés

	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Dossiers ouverts[43]	10 881	9 679	10 696	11 765	10 585
Dossiers fermés	9 220	11 796	12 776	10 712	12 339

Le Tribunal constate une hausse de 1 202 dossiers ouverts en 2016-2017, en comparaison à 9 679 dossiers ouverts en 2015-5016, soit un accroissement de 12,4 %.

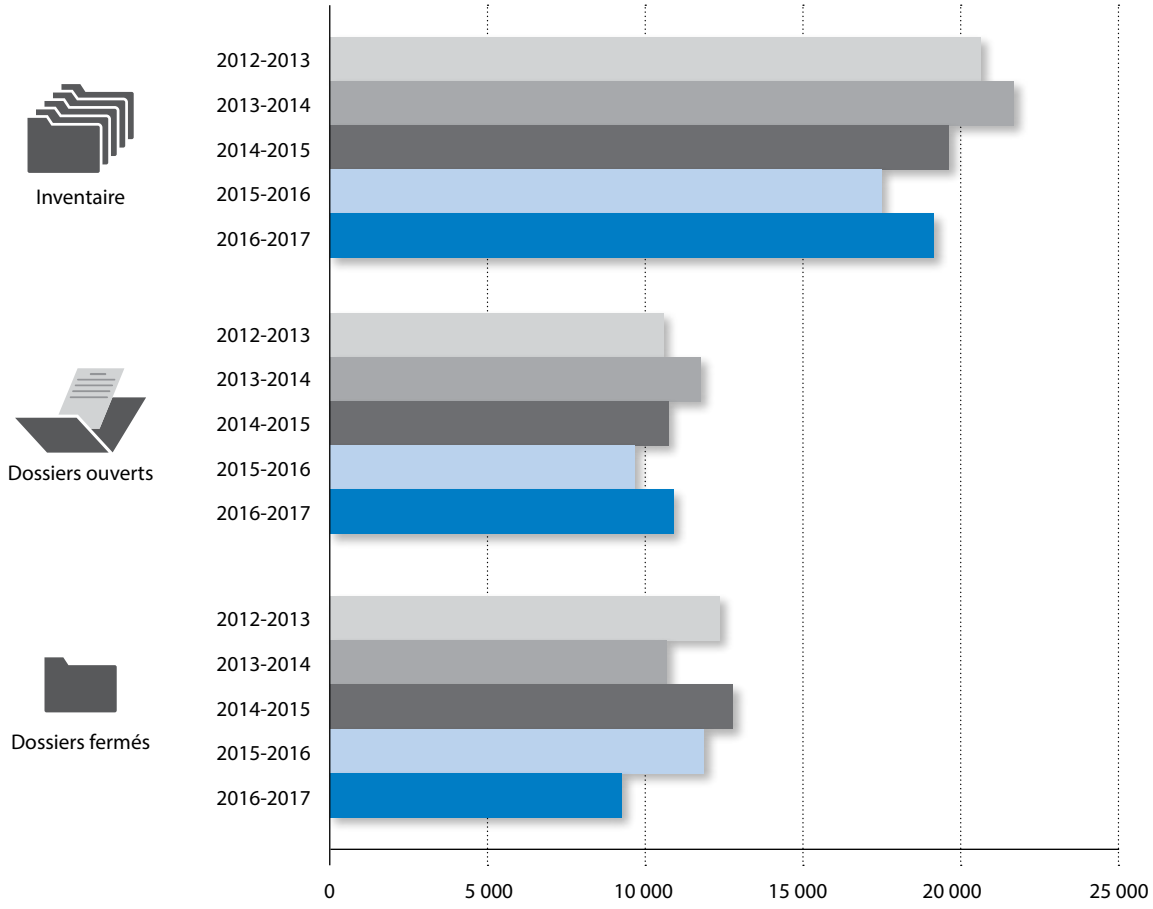
En ce qui a trait au nombre de dossiers fermés, le Tribunal en a fermé 25,3 % de moins en 2016-2017 qu'en 2012-2013, soit respectivement 9 220 et 12 339 dossiers. Comparativement à 2015-2016, le Tribunal a fermé 2 576 dossiers de moins, soit une baisse de 21,8 %.

Le portrait était cependant favorable à la fin du 1er semestre de l'année 2016-2017, soit avant le déclenchement de la grève des juristes de l'État. En effet, au 30 septembre 2016, le Tribunal avait fermé plus de dossiers qu'il n'en avait ouverts, soit 5 185 dossiers fermés par rapport à 4 970 dossiers ouverts.

À cette date, le Tribunal avait réussi à réduire le nombre de dossiers en attente d'être fixés à 6 769 dossiers, ce qui représente une baisse de 769 dossiers, en comparaison avec le 30 septembre 2015[44].

42. LJA, préc., note 11, art. 82.
43. Comprend également les dossiers rouverts.
44. Au 30 septembre 2015, le nombre de dossiers en attente d'être fixés était de 7 538 dossiers.

Figure 4 – Évolution du nombre de dossiers ouverts*, fermés et en inventaire



* Comprend également les dossiers rouverts

En fiscalité municipale, les rôles d'évaluation foncière sont triennaux. Les recours au Tribunal suivent ce même cycle pour chaque municipalité. De plus, comme le nombre d'immeubles situés sur le territoire varie énormément d'une municipalité à l'autre, le nombre de recours intentés chaque année fluctue tout autant selon l'importance de l'inventaire immobilier des municipalités concernées.

Modes de fermeture des dossiers

Le Tribunal procède à la fermeture des dossiers à la suite d'une décision, d'un accord de conciliation, d'un règlement à l'amiable ou d'un désistement. Le mode de fermeture le plus fréquent est celui faisant suite à une décision. Cette façon de procéder pour fermer un dossier a connu une augmentation de 6 % au cours des cinq dernières années, passant de 46 % à 52 %. La proportion de dossiers fermés à la suite d'une conciliation a connu une diminution de 9 % au cours de la même période. Quant à la proportion de dossiers fermés à la suite d'un règlement à l'amiable ou d'un désistement, elle a augmenté de 3 %.

Le Tribunal poursuit ses réflexions afin de trouver des solutions novatrices pour résorber les inventaires. La mise en place, au printemps 2016, d'une nouvelle offre de gestion particulière d'instance à la SAS en constitue un exemple. Cette nouvelle offre permet aux parties à un dossier d'avoir accès, sur demande et rapidement, à un juge coordonnateur pour les aider à délier toute impasse et à faire progresser le dossier vers la conciliation ou l'audience.

Tableau 9 – Proportion de dossiers fermés, selon leur mode de fermeture

	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Dossiers fermés à la suite d'une décision	52 %	51 %	46 %	47 %	46 %
Dossiers fermés à la suite d'une conciliation ou d'un désistement à la suite d'une conciliation	15 %	17 %	21 %	19 %	24 %
Dossiers fermés à la suite d'un règlement ou d'un désistement	33 %	32 %	33 %	34 %	30 %

6.2 Délais de procédure en vertu de la *Loi sur la justice administrative*

La *Loi sur la justice administrative* prévoit des objectifs en matière de célérité. Elle fixe une échéance pour deux étapes dans le traitement des dossiers : la réception du dossier administratif et le délibéré.

Le Tribunal poursuit ses actions afin que les recours soient entendus avec diligence, tout en respectant les caractéristiques de la justice administrative et en préservant les droits des parties. À cet égard, il intervient pour faire progresser le cheminement des dossiers vers la conciliation ou l'audience, notamment par des appels de rôle, des conférences de gestion et des conférences préparatoires.

Les parties sont sensibilisées à l'importance de disposer d'un dossier complet pour être en mesure de procéder rapidement. Il est essentiel qu'elles soient préparées pour l'audience ou pour la conciliation puisque, dans la majorité des matières relevant de sa compétence, le Tribunal est une instance de dernier recours. Il doit pouvoir compter sur la collaboration des parties pour atteindre ses objectifs.

Réception du dossier administratif

Selon l'article 114 de la *Loi sur la justice administrative*, l'autorité administrative dont la décision est contestée est tenue de transmettre au Tribunal et au requérant une copie du dossier relatif à l'affaire dans les 30 jours suivant la réception de la requête introductive d'un recours. Le non-respect de ce délai peut donner ouverture, sur demande du requérant, à la fixation d'une indemnité juste et raisonnable, compte tenu des circonstances de l'affaire et de la durée du retard.

Tableau 10 – Nombre de requêtes en indemnité, selon l'article 114.1 de la *Loi sur la justice administrative*

Matière	Requête	Rejetée	Accueillie	Irrecevable	Désistement
Indemnisation des victimes d'actes criminels	1	1	0	0	0
Sécurité du revenu	1	1	0	0	0
Total	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**

Tableau 11 – Délai moyen de réception des dossiers administratifs (en jours)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**24**	**20**	**21**	**20**	**31**
Assurance automobile	17	13	8	8	31
Immigration	24	34	30	38	33
Indemnisation des victimes d'actes criminels	38	45	42	46	47
Régime de rentes	41	28	38	34	30
Sécurité du revenu	35	27	35	27	25
Services de santé et services sociaux	20	22	27	29	23
Autres recours*	32	108	57	20	54
Affaires immobilières[45]	**51**	**47**	**15**	**22**	**30**
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	51	47	15	22	30
Affaires économiques	**32**	**14**	**24**	**36**	**19**
Territoire et environnement	**35**	**34**	**26**	**21**	**31**

* Autres recours : Accidents du travail et Autres indemnisations

Le délai moyen de réception des dossiers administratifs est calculé à partir de la date de l'envoi de la correspondance à la partie intimée jusqu'à la date de réception du dossier administratif. Un délai de cinq jours est pris en compte pour la transmission par courrier.

Selon la *Loi sur la justice administrative*, l'obligation de transmettre au Tribunal le dossier administratif et les autres documents pertinents au recours incombe aux parties intimées. Afin de permettre que les dossiers procèdent dans un délai raisonnable, le Tribunal fait un suivi périodique des dossiers administratifs non reçus dans le délai prescrit et envoie des rappels écrits aux intimés pour qu'ils se conforment à leur obligation.

45. En matière d'expropriation, il n'y a pas de dossier administratif puisque le Tribunal siège en première instance.

Traitement en conciliation

En 2016-2017, les résultats à l'égard des délais de traitement en conciliation sont encourageants. Cependant, le Tribunal s'attend à ce que les impacts de la grève des juristes de l'État se reflètent dans les statistiques des prochaines années en raison des nombreuses remises qui ont été accordées durant cette période.

Au 30 septembre 2016, le nombre de dossiers pour lesquels une séance de conciliation a été tenue s'est accru de 22 % par rapport à l'année dernière pour la même période de 6 mois (2 041 dossiers visés par rapport à 1 667 dossiers).

Au premier semestre de 2016-2017, dans le domaine de l'assurance automobile, les délais moyens relatifs aux activités de conciliation se sont nettement améliorés en comparaison avec les résultats obtenus au premier semestre de l'année 2015-2016. La comparaison de ces deux semestres montre une amélioration de 26,8 % pour le délai moyen de la première séance de conciliation fixée (4,1 mois par rapport à 5,6 mois) et de 13,7 % pour le délai moyen des dossiers fermés en conciliation (10,7 mois par rapport à 12,4 mois).

En 2016-2017, le Tribunal a maintenu son orientation de favoriser l'accès à la conciliation pour les dossiers répondant à certains critères. Les efforts amorcés afin de promouvoir et de favoriser la conciliation se sont poursuivis à la SAS.

Au cours de la dernière année, le pourcentage de dossiers fermés à la suite d'une conciliation[46] est de 26,6 % en sécurité du revenu et de 18,0 % en assurance automobile. Les délais moyens de traitement en conciliation ont continué à diminuer à la SAS. Ainsi, le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en conciliation pour la SAS est de 9,1 en 2016-2017, alors qu'il était de 10,4 en 2012-2013, soit une amélioration de 12,5 %.

Tableau 12 – Nombre de dossiers fermés en conciliation[47] et nombre de dossiers fermés par matière au Tribunal

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**1 366**	**1 966**	**2 682**	**2 047**	**2 961**
Assurance automobile	384	757	1 275	1 089	1 742
Indemnisation des victimes d'actes criminels	36	87	79	58	93
Régime de rentes	32	6	25	51	102
Sécurité du revenu	908	1 109	1 298	847	1 022
Services de santé et services sociaux	6	7	5	2	2
Autres recours*	0	0	0	0	0
Affaires immobilières	**17**	**9**	**24**	**20**	**21**
Expropriation	11	9	22	19	19
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	6	0	2	1	2
Affaires économiques	**0**	**0**	**0**	**5**	**4**
Territoire et environnement	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

* Autres recours : Accidents du travail, Immigration et Autres indemnisations

46. Y compris les fermetures à la suite d'un accord de conciliation et les désistements à la suite d'une conciliation.
47. Y compris les fermetures à la suite d'un accord de conciliation et les désistements à la suite d'une conciliation.

Tableau 13 – Nombre de dossiers fermés au Tribunal

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2011-2012
Affaires sociales	**7 155**	**9 410**	**10 564**	**8 453**	**9 317**
Assurance automobile	2 138	3 419	4 221	3 974	4 948
Indemnisation des victimes d'actes criminels	386	650	523	409	441
Régime de rentes	477	576	507	460	471
Sécurité du revenu	3 410	3 665	3 683	2 526	2 696
Services de santé et services sociaux	685	1 046	1 466	992	658
Autres recours*	59	54	164	92	103
Affaires immobilières	**1 074**	**1 436**	**1 138**	**1 183**	**1 813**
Expropriation	264	333	409	391	334
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	810	1 103	729	792	1 479
Affaires économiques	**102**	**103**	**102**	**185**	**159**
Territoire et environnement	**88**	**109**	**135**	**68**	**83**

* Autres recours : Accidents du travail, Immigration et Autres indemnisations

Tableau 14 – Délai moyen de la première séance de conciliation fixée (en mois)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**6,5**	**6,9**	**8,2**	**7,8**	**7,4**
Assurance automobile	4,4	4,9	5,1	6,1	4,2
Indemnisation des victimes d'actes criminels	8,3	9,2	9,0	9,2	8,4
Régime de rentes	6,4	5,4	10,6	9,0	9,8
Sécurité du revenu	7,5	8,0	10,3	9,2	10,8
Services de santé et services sociaux	8,6	5,3	3,4	1,8	3,6
Autres recours*	5,5	1,9	–	–	–
Affaires immobilières	**2,0**	**3,4**	**2,9**	**1,9**	**3,4**
Expropriation	2,9	3,0	3,2	1,9	3,5
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	1,9	12,0	1,9	2,2	3,0
Affaires économiques	–	–	–	**0,1**	**0,7**
Territoire et environnement	**15,1**	–	**0,1**	**1,6**	**1,9**

* Autres recours : Accidents du travail, Immigration et Autres indemnisations

Le délai est calculé à compter de la date de l'inscription à la conciliation ou de l'acceptation de l'offre de conciliation jusqu'à la date de la première séance de conciliation fixée.

Au premier semestre de 2016-2017, le délai moyen de la première séance de conciliation fixée a diminué pratiquement dans toutes les matières, en comparaison avec le premier semestre de 2015-2016. Les gains constatés varient entre 2,2 % et 35,5 %, selon la matière.

Tableau 15 – Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en conciliation (en mois)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**9,1**	**10,1**	**10,8**	**10,6**	**10,4**
Assurance automobile	10,6	12,5	11,1	12,2	11,0
Indemnisation des victimes d'actes criminels	11,8	12,5	11,6	11,4	11,9
Régime de rentes	7,5	4,5	9,3	6,1	6,7
Sécurité du revenu	8,4	8,3	10,6	8,7	9,6
Services de santé et services sociaux	3,9	1,0	6,5	1,7	4,2
Autres recours*	–	–	–	–	–
Affaires immobilières	**7,4**	**4,0**	**4,8**	**3,1**	**5,2**
Expropriation	7,8	4,0	5,0	3,2	5,4
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	6,7	–	3,1	1,9	0,7
Affaires économiques	–	–	–	**8,7**	**0,8**
Territoire et environnement	–	–	–	–	–

* Autres recours : Accidents du travail, Immigration et Autres indemnisations

Le délai est calculé à compter de la date de l'inscription à la conciliation ou de l'acceptation de l'offre de conciliation jusqu'à la date de la fermeture du dossier en conciliation.

En 2016-2017, en matière d'assurance automobile, le Tribunal a amélioré de 15,2 % le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation. Ce délai est passé de 12,5 mois en 2015-2016, à 10,6 mois en 2016-2017, soit une diminution du délai de près de 2 mois. Dans cette matière, le requérant peut intenter plusieurs recours liés entre eux en raison d'un même accident, ce qui complexifie les dossiers et accroît les délais de traitement. En effet, il est dans l'intérêt du citoyen que ses recours soient mis au rôle seulement lorsque tous ses dossiers sont prêts à être entendus.

En fiscalité municipale, le délai de traitement varie selon la complexité et la valeur foncière de l'unité d'évaluation en litige. Plus ces deux facteurs sont élevés, plus les possibilités sont grandes que ces dossiers nécessitent des expertises et plusieurs jours, voire des semaines d'audience. Les juges administratifs procèdent alors à des conférences préparatoires pour circonscrire les questions en litige et tenter de concilier les expertises, réduisant ainsi le nombre de jours d'audience nécessaires.

Première audience fixée

Le délai est calculé à compter de la date de la réception du dossier administratif jusqu'à la date de la première audience fixée.

Dans les faits, le délai minimal avant qu'une audience soit fixée, à partir de la réception de la requête, correspond à la somme des délais suivants :

- le délai de transmission au Tribunal du dossier administratif par les ministères et organismes intimés ;
- le délai nécessaire aux parties pour compléter le dossier ;
- le délai d'analyse et de traitement du dossier.

En matière d'expropriation, le délai est calculé à compter de la date du dépôt de l'offre détaillée (date considérée comme étant celle de l'ouverture du dossier) jusqu'à la date de la première audience fixée.

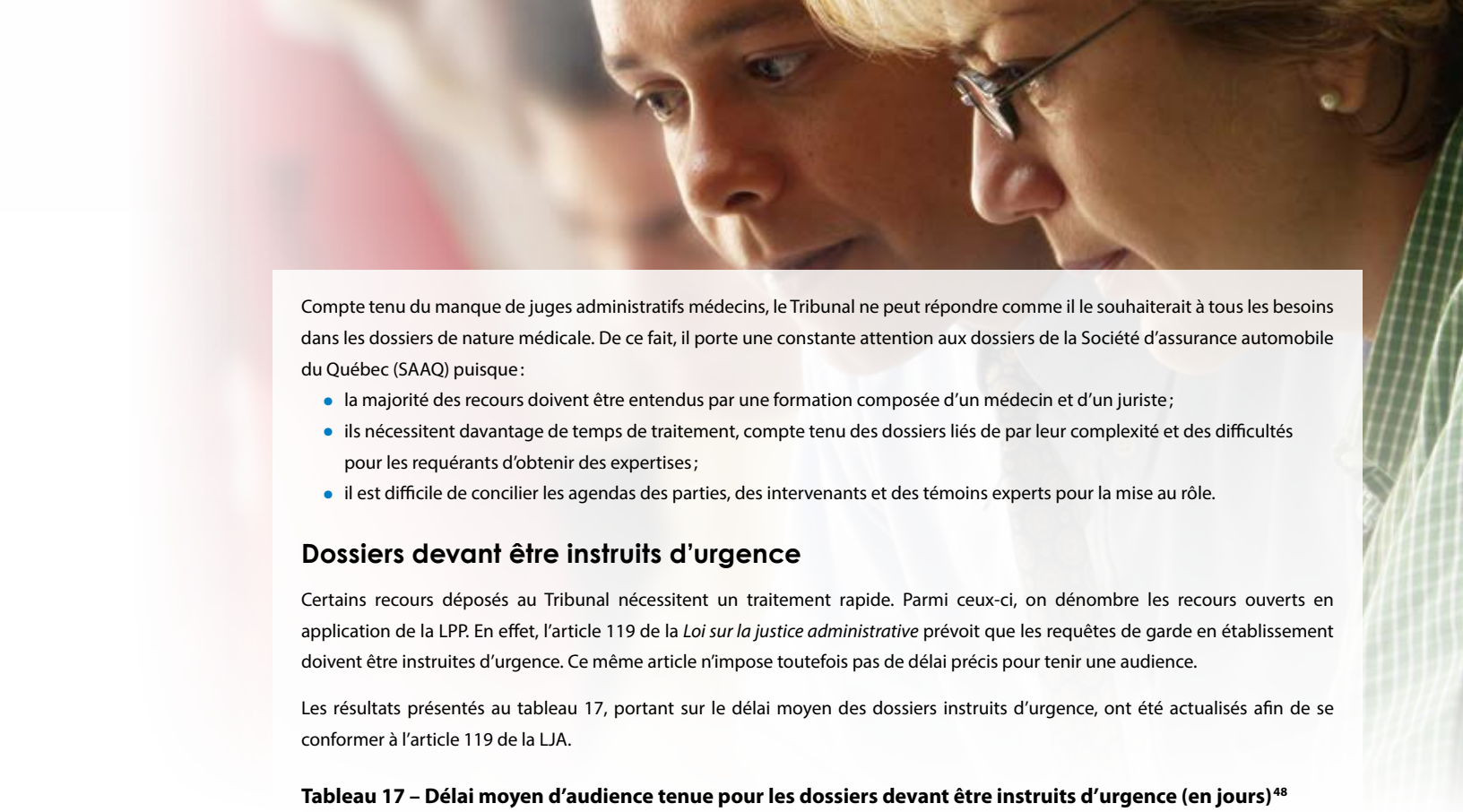
Tableau 16 – Délai moyen de la première audience fixée (en mois)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**20,1**	**21,3**	**21,3**	**20,3**	**21,4**
Assurance automobile	27,3	27,5	29,2	25,4	24,6
Immigration	7,3	7,1	9,5	8,0	6,2
Indemnisations diverses*	21,4	24,4	21,8	20,1	21,1
Régime de rentes	15,6	16,9	18,5	19,6	19,3
Sécurité du revenu	19,3	21,7	23,3	23,5	23,4
Services de santé et services sociaux	7,9	7,7	6,3	6,8	6,7
Affaires immobilières	**16,6**	**13,7**	**13,4**	**16,3**	**10,5**
Expropriation	38,6	47,6	34,4	35,2	37,4
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	13,3	10,5	8,8	12,0	7,9
Affaires économiques	**8,8**	**7,6**	**7,4**	**6,7**	**5,6**
Territoire et environnement	**11,1**	**9,6**	**8,5**	**7,0**	**8,5**

*Indemnisations diverses : Indemnisations des victimes d'actes criminels (IVAC), Accidents du travail et Autres indemnisations

Le délai moyen de la première audience fixée, en assurance automobile, est passé de 29,2 mois en 2014-2015, à 27,5 mois en 2015-2016, puis à 25,6 mois au 30 septembre 2016. Au 31 mars 2017, soit après la grève des juristes de l'État, le délai moyen de la première audience fixée en assurance automobile est de 27,3 mois. On observait donc une diminution du délai moyen, en cette matière, de près de 4 mois au 30 septembre 2016, ce qui représentait une amélioration d'environ 12 %.

De plus, au 30 septembre 2016, le quart des dossiers en assurance automobile étaient convoqués pour une première audience dans un délai inférieur ou égal à 8,3 mois. La moitié des dossiers l'étaient dans un délai inférieur ou égal à 17,9 mois.



Compte tenu du manque de juges administratifs médecins, le Tribunal ne peut répondre comme il le souhaiterait à tous les besoins dans les dossiers de nature médicale. De ce fait, il porte une constante attention aux dossiers de la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) puisque :

- la majorité des recours doivent être entendus par une formation composée d'un médecin et d'un juriste ;
- ils nécessitent davantage de temps de traitement, compte tenu des dossiers liés de par leur complexité et des difficultés pour les requérants d'obtenir des expertises ;
- il est difficile de concilier les agendas des parties, des intervenants et des témoins experts pour la mise au rôle.

Dossiers devant être instruits d'urgence

Certains recours déposés au Tribunal nécessitent un traitement rapide. Parmi ceux-ci, on dénombre les recours ouverts en application de la LPP. En effet, l'article 119 de la *Loi sur la justice administrative* prévoit que les requêtes de garde en établissement doivent être instruites d'urgence. Ce même article n'impose toutefois pas de délai précis pour tenir une audience.

Les résultats présentés au tableau 17, portant sur le délai moyen des dossiers instruits d'urgence, ont été actualisés afin de se conformer à l'article 119 de la LJA.

Tableau 17 – Délai moyen d'audience tenue pour les dossiers devant être instruits d'urgence (en jours)[48]

Type de recours instruits d'urgence	2016-2017	2015-2016
Retrait de la reconnaissance d'un fabricant ou d'un grossiste en médicaments	–	–
Garde en établissement des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui	**15**	16
Ordonnance interdisant à une personne d'offrir ou de fournir tout service de garde dans des conditions de nature à compromettre la santé ou la sécurité des enfants	–	–
Suspension, révocation, non-renouvellement ou refus de cession ou de transport d'un permis d'exploitation de services ambulanciers – Refus de cession ou de transport de la propriété d'actions	–	–
Refus de délivrer une attestation temporaire ou un certificat de conformité pour des résidences privées pour aînés et de certaines ressources offrant de l'hébergement pour des clientèles vulnérables ou révocation ou refus de renouveler l'attestation temporaire ou le certificat de conformité	**381**	–
Évacuation et relogement des personnes hébergées dans une installation de santé et de services sociaux où des activités sont exercées sans permis	–	–
Suspension d'un permis ou du droit d'en obtenir un pour un excès de vitesse ou pour la présence d'alcool dans l'organisme et refus de la remise en possession d'un véhicule routier	**33**	57
Refus d'immatriculer ou de déposer au registre des entreprises une déclaration ou un document au motif que le nom déclaré n'est pas conforme ou refus d'inscrire au registre un nom utilisé	**483**	251
Ordonnance de la Commission de protection du territoire agricole du Québec	**490**	422

Même si ces recours nécessitent un traitement urgent, le Tribunal peine à tenir une audience rapidement dans certains cas. Un seul dossier a été instruit d'urgence à la suite d'un refus de délivrer une attestation temporaire ou un certificat de conformité pour des résidences privées pour aînés et de certaines ressources offrant l'hébergement pour des clientèles vulnérables ou révocations ou refus de renouveler l'attestation temporaire ou le certificat de conformité. Dans ce dossier, plusieurs requêtes incidentes introduites par les parties ont dû être tranchées avant que ne commence l'audience sur le recours.

48. Les données doivent être interprétées avec prudence en raison du faible volume de dossiers.

Parmi les cinq dossiers devant être instruits d'urgence à la suite d'un refus d'immatriculer ou de déposer au registre une déclaration ou un document au motif que le nom déclaré n'est pas conforme ou refus d'inscrire au registre un nom utilisé, de nombreux événements attribuables aux parties, comme des demandes de remise, des avis de cessations d'occuper par un avocat d'une partie et des requêtes incidentes ont ponctué le déroulement de l'instance de ces dossiers. Des activités de gestion d'instance en amont de l'audience, comme des conférences de gestion et des conférences préparatoires, ont été nécessaires pour faire progresser ces dossiers.

Enfin, pour les quatre dossiers devant être instruits d'urgence à la suite d'une ordonnance de la Commission de protection du territoire agricole du Québec, le délai a augmenté de 68 jours comparativement à celui de l'année financière précédente. Il est à noter que le recours au Tribunal suspend l'exécution des conclusions de remise en état d'une ordonnance de la Commission. Par ailleurs, la Commission, la procureure générale et la municipalité disposent d'un délai de deux ans pour obtenir une ordonnance de la Cour supérieure enjoignant au citoyen de se conformer à l'ordonnance de la Commission. Le sentiment d'urgence n'étant donc pas toujours présent d'un côté comme de l'autre, il est parfois difficile de trouver une date d'audience rapprochée qui convienne à tous. Certains dossiers tardent donc à être mis au rôle.

Requêtes incidentes devant être instruites d'urgence

Tableau 18 – Délai moyen pour l'audience des requêtes incidentes devant être instruites d'urgence (en jours)[49]

Section	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	14	18	14	13	12
Affaires économiques	22	18	14	10	14
Affaires immobilières	–	98	88	49	25

Outre les dossiers mentionnés au tableau 17, d'autres types de dossiers requièrent un traitement rapide. Par exemple, ceux dans lesquels des requêtes incidentes doivent être instruites et jugées d'urgence ainsi que les dossiers qui visent à obtenir une suspension de l'exécution d'une décision.

Dès la réception de la requête incidente, le Tribunal est prêt à entendre les parties. Toutefois, malgré l'urgence, les parties ne sont pas toujours disponibles à procéder rapidement. En 2016-2017, le délai moyen entre le dépôt de la requête et la première audience tenue a été de 14 jours à la SAS et de 22 jours à la SAE.

Délibéré

L'article 146 de la *Loi sur la justice administrative* prévoit que dans toute affaire, de quelque nature qu'elle soit, la décision doit être rendue dans les trois mois suivant sa prise en délibéré.

Un suivi régulier du délai du délibéré est exercé par les vice-présidentes et la présidente de la CETM. Les juges administratifs sont sensibilisés à l'importance de respecter ce délai et de poursuivre l'objectif de célérité mentionné à l'article 1 de la *Loi sur la justice administrative*.

49. La méthode de calcul du délai moyen pour l'audience des requêtes incidentes devant être instruites d'urgence a été corrigée en 2016-2017 et les données comparatives des années passées ont été corrigées en conséquence.

Tableau 19– Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**55**	**58**	**53**	**50**	**52**
Assurance automobile	58	61	59	55	56
Immigration	24	94[50]	17	28	35
Indemnisation des victimes d'actes criminels	62	56	54	52	52
Régime de rentes	57	57	49	47	51
Sécurité du revenu	52	58	53	50	49
Services de santé et services sociaux	55	49	48	43	46
Autres recours*	19	44	37	56	45
Affaires immobilières	**38**	**38**	**51**	**32**	**37**
Expropriation	76	88	72	70	92
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	36	36	50	29	35
Affaires économiques	**49**	**61**	**66**	**68**	**57**
Territoire et environnement	**73**	**67**	**72**	**72**	**58**

* Autres recours : Accidents du travail et Autres indemnisations

Le délai est calculé à partir de la date du début du délibéré (qui correspond en général avec la date de la fin de l'audience) jusqu'à la date de la décision rendue.

La *Loi sur la justice administrative* prévoit que le délai du délibéré peut être prolongé par la présidente-directrice générale pour des motifs sérieux et sur recommandation de la vice-présidente responsable de la section concernée. En 2016-2017, 56 demandes[51] concernant 78 dossiers[52] ont fait l'objet d'une prolongation alors que l'an dernier, il y a eu 91 demandes touchant 79 dossiers.

Tableau 20 – Nombre de dossiers faisant l'objet d'une demande de prolongation du délibéré

Section	SAS	SAI	STE	SAE
Nombre de dossiers	72	5	1	0

50. L'augmentation du délai est essentiellement attribuable à l'absence fortuite et indéterminée d'un juge administratif coordonnateur siégeant principalement dans cette matière.
51. Une demande concerne 16 dossiers.
52. Au total, trente-cinq dossiers ont fait l'objet d'une demande de prolongation du délibéré en raison d'absences prolongées.

Délai de traitement

Le délai total de traitement indique le temps écoulé entre le dépôt du recours par le requérant et le moment où son dossier est fermé, que ce soit en raison d'une décision, d'un règlement à l'amiable, d'un désistement ou d'un accord de conciliation. La *Loi sur la justice administrative* ne fixe aucun délai particulier pour traiter un dossier. Toutefois, elle prévoit que les dossiers doivent être traités avec célérité.

Tableau 21 – Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (en mois)

Section – Matière	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Affaires sociales	**21,3**	**22,8**	**22,4**	**22,8**	**23,2**
Assurance automobile	28,7	30,3	29,0	29,6	28,1
Immigration	15,9	15,7	19,7	14,6	13,5
Indemnisations diverses*	31,6	29,9	28,5	25,1	26,0
Régime de rentes	21,1	21,6	22,7	21,8	22,5
Sécurité du revenu	18,1	19,8	21,5	19,9	20,4
Services de santé et services sociaux	10,6	11,4	9,2	10,3	11,7
Affaires immobilières	**27,7**	**21,2**	**23,2**	**24,1**	**18,5**
Expropriation	47,7	45,7	42,6	41,4	41,7
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	21,5	14,7	12,8	16,1	13,4
Affaires économiques	**12,1**	**11,8**	**12,6**	**11,5**	**8,4**
Territoire et environnement	**15,3**	**15,1**	**11,2**	**13,4**	**15,6**

* Indemnisations diverses : Indemnisations des victimes d'actes criminels (IVAC), Accidents du travail et Autres indemnisations

Le délai est calculé à partir de la date de réception du recours jusqu'à la date de la fermeture du dossier.

En matière d'expropriation, le délai est calculé à compter de la date de réception de l'offre détaillée (date considérée comme étant celle de l'ouverture du dossier) jusqu'à la date de la fermeture du dossier.

Les délais de traitement peuvent varier selon :

- la complexité de certains dossiers qui demandent plus de temps de préparation et de discussion entre les parties avant leur mise au rôle (expertises requises, disponibilité des procureurs et des témoins, négociations pour tenter de convenir d'une indemnité d'expropriation, etc.) ;
- le nombre d'anciens recours en inventaire ;
- la décroissance des effectifs de juges administratifs médecins à temps plein ;
- les demandes de remise d'audience.

Le Tribunal diffuse dans son site Web, depuis 2013-2014, les *Orientations institutionnelles en matière de remise au TAQ* afin de sensibiliser les intimés et les requérants à l'impact des remises et à l'importance de faire une demande dans un délai raisonnable. Lorsqu'une demande est formulée plus de 45 jours avant l'audience, le Tribunal peut remplacer le dossier remis par un autre dossier de façon à optimiser le temps d'audience. Les demandes de remise étant centralisées, un encadrement plus serré est effectué, entre autres, par les juges administratifs coordonnateurs.

6.3 Délais de procédure en vertu du *Code criminel*

La CETM acquiert sa compétence par le seul effet de la loi dès qu'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d'inaptitude à subir son procès est prononcé. Elle doit alors tenir une première audience dans des délais très courts, fixés par le *Code criminel* (généralement de 45 ou de 90 jours, selon le cas).

Par la suite, la CETM doit tenir des révisions annuelles tant et aussi longtemps que la personne accusée qui fait l'objet du verdict n'est pas libérée inconditionnellement ou déclarée apte à subir son procès. Elle peut également tenir d'autres audiences en raison de changements survenus au cours de l'année. Les délais pour tenir une audience pour une révision annuelle, pour une demande de révision additionnelle, pour un accusé à double statut[53] et à la suite d'une ordonnance intérimaire sont également prévus au *Code criminel*.

Les audiences de la CETM se déroulent dans une cinquantaine de centres hospitaliers désignés par le ministre de la Santé et des Services sociaux. Il s'agit généralement du centre où l'accusé est gardé ou encore de l'endroit où son suivi médical est effectué. Cette façon de procéder vise à faciliter la présence de l'accusé détenu et celle du personnel clinique et hospitalier. Par contre, elle demande un grand travail de planification, de coordination et de logistique.

En règle générale, les délais prescrits sont respectés. Toutefois, le respect de ces délais est de plus en plus difficile à atteindre en raison, notamment, du manque de juges administratifs psychiatres dont la présence est requise pour entendre et décider de ces dossiers.

Certains éléments doivent également être considérés, comme :

- les demandes de remise déposées par les représentants des hôpitaux ayant la garde des accusés ou par une autre partie ;
- l'incapacité des accusés ou de leur procureur d'être présents à l'audience.

Les délais cibles et les délais moyens observés pour la tenue des audiences sont présentés au tableau 22.

53. Accusé qui fait l'objet d'une détention rendue par la CETM et d'une peine d'emprisonnement par une cour de juridiction criminelle.

Délais de procédure en vertu du *Code criminel*

Avec le niveau d'effectif dont il dispose, et considérant que les 13 juges administratifs psychiatres du Tribunal sont nommés à temps partiel seulement, le Tribunal peine à respecter les délais de procédure prescrits au *Code criminel*.

Le manque de juges administratifs psychiatres rend difficile la tenue des audiences dans les dossiers de la CETM et malgré les dernières nominations, la situation ne semble pas être près de se résorber.

Tableau 22 – Délai moyen pour tenir les audiences à la Commission d'examen des troubles mentaux (en jours)

Type d'audience	2016-2017		2015-2016		2014-2015		2013-2014		2012-2013	
	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé
À la suite d'un verdict :										
En l'absence d'une décision judiciaire (délai cible : 45 jours)	67	64 / 91	65	52 / 74	52	51 / 95	86	75 / 120	60	62 / 96
En présence d'une décision judiciaire (délai cible : 90 jours)	101	201 / 506	99	157 / 486	111	152 / 479	102	189 / 512	88	151 / 603
Révision annuelle (délai cible : 365 jours)	388	573 / 1 356	378	518 / 1 463	375	402 / 1 521	371	438 / 1 459	363	271 / 1 241
Révision pour double statut (délai cible : 30 jours)	21	0 / 1	0	0 / 0	152	4 / 4	0	0 / 0	13	0 / 1
Révision pour ordonnance intérimaire (délai cible : 30 jours)	84	6 / 6	51	6 / 9	99	7 / 8	47	4 / 4	89	5 / 8
Autres révisions (délai cible : 30 jours)	81	135 / 165	75	138 / 169	79	152 / 190	81	134 / 164	76	127 / 178

Audience tenue à la suite d'un verdict de non-responsabilité criminelle ou d'inaptitude à subir un procès

La première audience de la CETM à la suite d'un verdict de non-responsabilité criminelle ou d'inaptitude à subir un procès doit être tenue à l'intérieur des délais suivants :

- 45 jours si le tribunal judiciaire n'a pas rendu de décision concernant la remise en liberté ou la détention de l'accusé, ou lorsqu'il déclare un accusé à haut risque ;
- 90 jours dans le cas où le tribunal judiciaire a rendu une décision de cette nature ;
- tout autre délai de moins de 90 jours que le tribunal judiciaire fixe (cas très rares).

Révision annuelle

Tant et aussi longtemps que l'accusé n'est pas libéré inconditionnellement ou jugé apte à subir son procès, une révision de sa situation doit être faite à l'intérieur de chaque période de douze mois qui suit une décision de la Commission. Cette dernière peut, suivant l'article 672.81 du *Code criminel*, proroger le délai préalable à la tenue d'une audience de révision jusqu'à un maximum de 24 mois. Cette prorogation peut se faire soit avec le consentement de l'accusé représenté par un avocat et celui du procureur général, soit d'office par la Commission dans le cas d'une infraction grave contre la personne. Dans le cas d'un accusé à haut risque, le délai peut être prolongé jusqu'à un maximum de 36 mois. En 2016-2017, la Commission a autorisé neuf prolongations du délai de révision.

Révision pour double statut et pour ordonnance intérimaire

La Commission doit aussi tenir une audience dès qu'elle est avisée qu'une personne faisant l'objet d'une décision de détention qu'elle a rendue s'est vu imposer une peine d'emprisonnement pour un autre délit (les cas de double statut) ou dès qu'une personne fait l'objet d'une ordonnance intérimaire. Dans le cas d'un accusé à double statut, la CETM doit tenir une audience dès que possible, alors qu'aucun délai légal n'encadre l'audience à la suite d'une ordonnance intérimaire. La Commission s'est donné comme cible un délai de 30 jours.

Pour toute autre révision additionnelle

En tout temps, la Commission peut tenir une audience à la demande de l'accusé ou d'une autre partie. Elle peut également le faire de sa propre initiative. Enfin, elle doit tenir une audience dès qu'elle est avisée que le responsable d'un hôpital :

- a procédé, en vertu d'une délégation de pouvoir, à un resserrement important de la liberté de l'accusé pour une période de plus de sept jours ;
- demande la révision de la dernière décision rendue par la CETM ordonnant la libération conditionnelle ou la détention de l'accusé. Cette demande de révision doit être transmise par écrit à la CETM avec avis aux autres parties et doit préciser les raisons la justifiant, y compris tout changement de situation chez l'accusé.

La demande de révision additionnelle du responsable d'un hôpital doit se tenir le plus tôt possible, alors que pour les autres demandes, aucun délai légal n'encadre les audiences. La Commission s'est donné comme cible un délai de 30 jours.

7 Utilisation des ressources

7.1 Ressources humaines

Au 31 mars 2017, l'effectif total autorisé (équivalent temps complet) du Tribunal s'établit à 265 postes, dont 153 postes réguliers, 15 postes occasionnels et 97 postes de juges administratifs à temps plein.

À cet effectif s'ajoute un nombre autorisé de 31 postes de juges administratifs à temps partiel nommés par décret du gouvernement. Le nombre maximal de juges administratifs autorisé n'a jamais été atteint.

Tableau 23 – Répartition de l'effectif autorisé

Catégorie de personnel		Postes en 2016-2017	
		Effectif nommés en vertu de la *Loi sur la fonction publique*[54]	Effectif nommés par décret du gouvernement
Personnel d'encadrement		7	
Personnel professionnel		31	
Personnel fonctionnaire		115	
Personnel régulier	**Total :**	**153**	
Personnel occasionnel	**Total :**	**15**	
Temps plein			97
Temps partiel			31
Juges administratifs	**Total :**		**128**
Total (sans les juges administratifs à temps partiel)		**265**	

54. Total des effectifs au 31 mars 2017.

Tableau 24 – Répartition de l'effectif en poste par grand secteur d'activité (y compris les juges administratifs à temps plein)

Effectif en poste au 31 mars 2017

Secteur d'activité	2016-2017	2015-2016	Écart
Bureau de la présidence	4	3	+ 1
Section des affaires sociales	71	66	+ 5
Section des affaires immobilières	25	21	+ 4
Section du territoire et de l'environnement	6	6	0
Section des affaires économiques	6	4	+ 2
Commission d'examen des troubles mentaux	17	17	0
Direction des affaires juridiques	17	17	0
Direction générale des services à l'organisation	4	4	0
Secrétariat	70	78	- 8
Service des affaires institutionnelles	4	7	-3
Service des ressources matérielles	4	3	+ 1
Service des ressources informationnelles	16	17	- 1
Service des ressources humaines	7	6	+ 1
Service des ressources financières	4	4	0
Total	**255**	**253**	**+ 2**

Au 31 mars 2017, le nombre de personnes en poste, y compris les juges administratifs à temps plein et excluant les juges administratifs à temps partiel, s'élève à 255.

Tableau 25 – Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017

Catégorie	Heures travaillées* (A)	Heures supplémentaires (B)	Total des heures rémunérées (A+B)	Total en équivalent temps complet (ETC) transposé	Nombre de personnes visées
Personnel d'encadrement	160 965	0	**160 965**	88,14	94
Personnel professionnel	58 518	184	**58 702**	32,14	31
Personnel de bureau et technicien	226 281	74	**226 356**	123,94	130
Total en heures	**445 764**	**258**	**446 022**		
Total en ETC transposé**	**244,08**	**0,14**	**244,22**		

* Les étudiants et les stagiaires ne sont pas comptabilisés.

** Le total en ETC transposé est obtenu en divisant le nombre total des heures par 1 826,3 heures.

Les heures dans le tableau 25 pour le personnel d'encadrement incluent les heures travaillées par les juges administratifs à temps plein qui étaient en fonction au Tribunal durant l'année 2016-2017. Au 31 mars 2017, 87 juges administratifs exercent leurs fonctions au Tribunal, dont huit sont entrés en fonction entre novembre 2016 et mars 2017. En 2016-2017, le Tribunal a respecté la cible fixée par le Conseil du Trésor qui est de 446 400 heures rémunérées.

Tableau 26 – Heures rémunérées par secteur d'activité en 2016-2017

Secteur d'activité	Heures rémunérées 2016-2017
Bureau de la présidence	5 265,0
Section des affaires sociales	123 931,5
Section des affaires immobilières	39 095,1
Section du territoire et de l'environnement	10 499,0
Section des affaires économiques	8 204,0
Commission d'examen des troubles mentaux	31 511,8
Direction des affaires juridiques[55]	25 420,0
Direction générale des services à l'organisation	5 914,2
Secrétariat	131 058,4
Service des affaires institutionnelles	9 924,1
Service des ressources matérielles	7 845,6
Service des ressources informationnelles	30 148,4
Service des ressources humaines	9 900,9
Service des ressources financières	7 304,2
Total en heures rémunérées*	**446 022,0**
Total en ETC transposé** (total des heures rémunérées divisé par 1 826,3 heures)***	**244,22**

* Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures effectuées en temps supplémentaire par le personnel régulier et occasionnel à l'exclusion des stagiaires et des étudiants.

** Le total en ETC transposé est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

*** Cette nouvelle façon de présenter l'information découle d'une décision du Conseil du Trésor prise le 17 mai 2016 (C.T. 216343) concernant l'établissement du niveau d'effectif dont dispose chaque ministre pour l'ensemble des organismes publics dont le personnel est assujetti à la *Loi sur la fonction publique* et dont il est responsable.

55. Du 24 octobre 2016 au 28 février 2017, dix effectifs juristes étaient en grève à la Direction des affaires juridiques.

Tableau 27 – Taux de départs volontaires du personnel régulier

	Nombre d'employés	Taux de représentativité
Arrivée en mutation	7	4,5 %
Départ en mutation	11	7,1 %
Départ à la retraite	10	6,5 %
Départ à la suite d'une démission	1	0,6 %
Départ à la suite d'un congédiement ou d'une mise à pied	0	0 %
Départ à la suite d'une invalidité sans retour possible	0	0 %
Nombre moyen d'employés en 2016-2017	**154**	

Le taux de départs volontaires s'établit à 14,29 %[56] pour l'année financière 2016-2017, ce qui est en deçà de la cible de 15 % fixée au *Plan stratégique 2013-2017*.

Planification de la main-d'œuvre

Tableau 28 – Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi

	2016-2017	2015-2016
Personnel d'encadrement	0	0
Personnel professionnel	1	0
Personnel fonctionnaire	9	2

Mobilisation du personnel et climat de travail

Le Tribunal considère que la vitalité de son organisation repose sur un personnel compétent et performant. Il encourage ses employés à poursuivre des études, conformément avec la Politique de développement des compétences. Au cours de l'année 2016-2017, dix employés se sont fait rembourser des frais de scolarité de niveau universitaire, ce qui représente un montant de 5 033 $.

L'efficacité et la qualité des services rendus aux citoyens par le Tribunal sont étroitement liées à l'état physique et psychologique des personnes qui y travaillent. Le Tribunal continue de souscrire au Programme de remboursement des frais liés à l'activité physique et à la perte de poids. Au cours de l'année 2016-2017, 48 personnes ont bénéficié de ce programme, ce qui représente un remboursement total de 3 225 $.

Des activités ponctuelles ont été organisées afin de mobiliser le personnel du Tribunal. En 2016-2017, une activité de reconnaissance a été tenue en décembre à Québec et une à Montréal pour les employés ayant cumulé 25 ans de service et pour ceux ayant pris leur retraite. Par ailleurs, à l'occasion de la Rentrée du Tribunal, qui a eu lieu les 9 et 12 septembre 2016, la présidente a rencontré les employés et les juges administratifs à Québec et à Montréal.

56. Les départs volontaires comprennent les départs pour causes de retraite, les démissions et les mutations vers d'autres ministères et organismes. Le taux de départs volontaires est obtenu en divisant le nombre de départs volontaires par l'effectif annuel moyen du Tribunal. L'effectif moyen est calculé à partir du solde de l'effectif de cinq mois de référence choisi au hasard entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017.

Formation et perfectionnement du personnel

Le Tribunal encourage le développement des compétences de ses employés et l'accès à la progression de carrière en mettant à leur disposition des activités de formation et de perfectionnement.

Du 1er janvier au 31 décembre 2016, 297 725,30 $ ont été consacrés à la formation du personnel et des juges administratifs, ce qui équivaut à 1,29 % de la masse salariale du Tribunal. Le temps consacré à ces activités représente une moyenne de 2,45 jours par personne.

En raison des obligations prévues au *Code de déontologie* qui sont applicables aux membres du Tribunal administratif du Québec, les juges administratifs bénéficient de plusieurs formations offertes à l'interne grâce aux ressources spécialisées du Tribunal.

Pour l'année 2016, le Tribunal a atteint l'objectif établi par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*.

Boni au rendement

En 2016-2017, un boni au rendement a été accordé à deux professionnels, pour un montant total de 7 151,75 $. Aucun boni au rendement n'a été accordé cette année aux cadres, aux cadres juridiques ni aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein.

7.2 Ressources budgétaires et financières

En vertu de la LJA, le Tribunal soumet chaque année à la ministre de la Justice ses prévisions budgétaires pour le prochain exercice financier. Ces prévisions sont sujettes à l'approbation du gouvernement. Le financement du Tribunal est assuré par un fonds alimenté par les sources suivantes :

- les sommes virées par la ministre de la Justice du Québec et prélevées sur les crédits alloués annuellement par l'Assemblée nationale ;
- les sommes versées par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, par Retraite Québec et par la Société de l'assurance automobile du Québec ainsi que les sommes virées par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*[57], le montant et les modalités de versement sont déterminés, pour chacun, par le gouvernement ;
- les sommes perçues en application du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*[58] *(Règlement sur le tarif)* ;
- les sommes virées par le ministre des Finances en application du premier alinéa de l'article 54 de la *Loi sur l'administration financière*[59].

Les modalités de financement des activités du Tribunal doivent lui permettre d'assurer :

- un financement adéquat dans le respect de son indépendance institutionnelle ;
- des entrées de fonds régulières et suffisantes pour maintenir ses liquidités à un degré acceptable ;
- la détermination équitable de la contribution respective des ministères et organismes intimés.

En 2016-2017, le budget de fonctionnement et le budget d'investissement du Tribunal s'élèvent respectivement à 40 227 815 $ et à 1 165 684 $, pour un total de 41 393 499 $. Le Tribunal a respecté son cadre budgétaire global.

La répartition des différentes sources de financement se trouve dans les états financiers du Tribunal (voir le Chapitre 9).

57. RLRQ, chapitre A-13.1.1.
58. RLRQ, chapitre J-3, r. 3.2.
59. RLRQ, chapitre A-6.001.

Tableau 29 – Produits et charges

	Budget ($) 2016-2017	Réel ($) 2016-2017	Réel ($) 2015-2016	Réel ($) 2014-2015	Réel ($) 2013-2014
Produits (revenus)	39 707 890	39 792 182	37 871 162	37 406 050	35 565 482
Charges (dépenses)	40 227 815	35 123 269	36 462 045	36 571 622	34 403 751
Excédent ou déficit annuel	(519 925)	4 668 913	1 409 117	834 428	1 161 731
Investissements	1 165 684	387 377	679 528	408 452	1 084 271

En 2016-2017, 98 % des revenus du Tribunal proviennent de ses contributeurs. En ce qui concerne la progression annuelle de 88 % des revenus de tarification, elle s'explique par l'effet cyclique du dépôt des rôles en matière de fiscalité municipale. En effet, la majorité des recours, faisant l'objet d'une tarification en vertu du *Règlement sur le tarif*, relève de la SAI.

La masse salariale a diminué de 3,4 % (948,5 k $) et le budget alloué n'a pas été atteint en 2016-2017, principalement en raison du fait que tous les postes autorisés de juges administratifs n'ont pas été comblés au cours de cette année. La grève des juristes de l'État a également contribué, dans une moindre mesure, à cette réduction.

Les autres postes budgétaires ont également baissé, à l'exception des Services professionnels (+ 35 %) et du poste Entretien et réparations (+ 16 %).

Le poste budgétaire des Services professionnels a augmenté principalement en raison du lancement des concours de recrutement de juristes, de médecins, de psychiatres et d'évaluateurs agréés ainsi que des coûts associés à la délégation des services de paie au CSPQ et des coûts de services juridiques dans les dossiers de plaintes.

L'augmentation des dépenses liées à l'entretien et aux réparations s'explique par les coûts engagés en 2016-2017 à la suite de la mise en conformité l'an dernier des licences et par les coûts de maintenance du système de visioaudience et de téléphonie.

Les amortissements, en lien avec les investissements des dernières années, sont en recul de 18 %.

Tableau 30 – Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2016-2017 (K $)	Dépenses réelles 2016-2017 (K $)	Dépenses réelles 2015-2016 (K $)	Écart (K $)	Variation
Bureau de la présidence	511,0	380,5	379,5	1,0	0,26 %
Section des affaires sociales	10 390,9	9 825,9	10 572,4	(746,5)	- 7,06 %
Commission d'examen des troubles mentaux	3 532,7	3 272,4	3 131,8	140,6	4,49 %
Section des affaires immobilières	2 952,3	2 944,9	2 715,4	229,5	8,45 %
Section du territoire et de l'environnement	664,7	665,5	642,0	23,5	3,66 %
Section des affaires économiques	688,1	668,2	801,8	(133,6)	- 16,66 %
Direction des affaires juridiques	2 008,1	1 760,0	1 874,6	(114,6)	- 6,11 %
Direction générale des services à l'organisation	224,8	249,1	205,7	43,4	21,10 %
Secrétariat	5 409,0	4 844,1	5 206,1	(362,0)	- 6,95 %
Service des affaires institutionnelles	840,6	718,0	772,2	(54,2)	- 7,02 %
Service des ressources matérielles	958,0	948,6	931,3	17,3	1,86 %
Services des ressources informationnelles	2 238,1	2 389,1	2 275,3	113,8	5,00 %
Service des ressources humaines	794,2	753,2	563,3	189,9	33,71 %
Service des ressources financières	360,9	360,0	365,4	(5,4)	- 1,48 %
Administration centrale*	8 654,4	5 343,8	6 025,2	(681,4)	- 11,31 %
Total	**40 227,8**	**35 123,3**	**36 462,0**	**(1 338,7)**	**- 3,67 %**

* Part employeur, compression budgétaire et autres charges non imputables à un secteur

La diminution des dépenses des Sections et de l'Administration centrale s'explique par la baisse des dépenses relatives à la rémunération. À la Direction des affaires juridiques, la grève des juristes de l'État a généré une diminution ponctuelle du poste budgétaire de traitement.

L'augmentation des dépenses à la Direction générale des services à l'organisation repose sur la variation d'effectifs affectés à ce service durant l'exercice.

En ce qui concerne la hausse des dépenses au Service des ressources humaines, elle s'explique principalement par l'augmentation des coûts associés au lancement des concours de recrutement de juristes, de médecins, de psychiatres et d'évaluateurs agréés et par les coûts associés à la délégation au CSPQ du service de paie.

7.3 Ressources informationnelles

Le Tribunal exerce un suivi budgétaire rigoureux et applique des contrôles adéquats sur la gestion des fonds publics dédiés aux ressources informationnelles (RI). À cet effet, le Tribunal inclut dans son rapport annuel de gestion un bilan de ses réalisations.

En effet, le Tribunal s'est concentré sur la réalisation des objectifs RI mentionnés dans le *Plan stratégique 2013-2017*. Ces projets répondent aux objectifs de modernisation du Tribunal et s'inscrivent dans le cadre de la Stratégie gouvernementale en technologie de l'information (énoncée par le Conseil du Trésor en 2015-2016).

Le tableau 31 présente les dépenses et les investissements en se basant sur les définitions suivantes :

- les activités d'encadrement comprennent essentiellement celles liées à la gestion, au soutien administratif, à la mise en place et à la gestion d'un bureau de projets, à la reddition de comptes, aux études d'orientation et à la veille technologique ;
- les activités de continuité comprennent celles liées au fonctionnement des systèmes, des équipements et des logiciels de même que des infrastructures technologiques, celles touchant à la qualité de la production, à la prévention et à la correction des dysfonctionnements, à la mise à jour du matériel et des logiciels, au soutien-conseil et elles comprennent également les activités liées à la sécurité physique et logique des données sur support informatique touchant les systèmes et les infrastructures technologiques ;
- les projets comprennent « L'ensemble des actions menant au développement, à la mise à niveau, à l'acquisition, à la location, à l'évolution et à l'entretien d'applications et de biens en ressources informationnelles », selon l'article 15 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*[60].

Tableau 31 – Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles

	Dépenses et investissements prévus (K $)	Dépenses et investissements réels (K $)	Écart (%)	Explications sommaires des écarts
Activités d'encadrement	516,2	366,0	- 29	Des postes administratifs au Service des ressources informationnelles sont demeurés vacants. Les dépenses en services professionnels liées à la démarche de planification des travaux de modernisation ont été moins élevées que ce qui était initialement prévu. Les travaux liés à la sécurité de l'information et à la gestion intégrée des risques ont nécessité moins d'efforts que prévu.
Activités de continuité	1 983,9	2 265,4	14,2	L'utilisation des ressources internes initialement assignées aux projets et, à moindre échelle, dépenses d'entretien, ont été plus élevées que prévu à la suite de l'acquisition de licences additionnelles en 2015-2016.
Projets	376,4	114,0	- 69,7	Le Tribunal a procédé à une nouvelle priorisation des travaux en attente des résultats de la démarche de planification des travaux de modernisation et ralentissement des travaux de numérisation des dossiers.
Dépenses et investissements en ressources informationnelles	2 876,5	2745,4	- 4,6	

60. RLRQ, chapitre G-1.03.

Avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Les principaux projets en ressources informationnelles visent à moderniser les infrastructures, les processus de même qu'à procéder à l'actualisation de certains systèmes afin de faire bénéficier les utilisateurs des différentes avancées dans le domaine des technologies de l'information.

Afin d'assurer une stabilité des travaux futurs, le projet d'amélioration de l'infrastructure technologique a été complété au courant de la dernière année. Ces améliorations visaient notamment à sécuriser et à soutenir l'utilisation croissante de l'informatique dans le cadre du virage numérique du Tribunal. Toujours en lien avec les activités de modernisation du Tribunal, le volet technologique de la solution permettant le transfert de documents par voie électronique sécurisée a été complété.

En ce qui a trait au projet de procès-verbal électronique, le déploiement complet à la SAI et à la SAS de la livraison sur la conférence de gestion et sur l'appel de rôle s'est effectué avec succès. Le volet portant sur les procès-verbaux de remise a quant à lui été amorcé. La troisième livraison prévue pour ce projet, celle sur les procès-verbaux d'audience, a été reportée au prochain exercice financier.

Le tableau 32 présente la liste des principaux projets en ressources informationnelles réalisés au cours de l'année avec leur état d'avancement, de même que les ressources humaines et les ressources financières prévues et utilisées pour leur réalisation.

Tableau 32 – État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Avancement (%)	Ressources humaines prévues (en heures transposées)*	Ressources humaines utilisées (en heures transposées)*	Ressources financières prévues (K$)	Ressources financières utilisées (K$)	Explications sommaires des écarts
Gestion du dossier numérique	68	5 661,53	730,52	213,0	25,7	Ralentissement des travaux de numérisation des documents
Mise à jour des salles de serveurs et de l'infrastructure du réseau	100	365,26	182,63	62,1	6,5	Projet terminé avec moins d'efforts que prévu. De plus, l'utilisation d'un produit en place pour effectuer la synchronisation des données a permis l'annulation d'une acquisition prévue au projet.
Procès-verbal électronique (PVé)	57	1 826,3	730,52	101,3	49,2	Des trois volets devant être livrés en 2016-2017, seulement le PVé de conférence de gestion et d'appel de rôle a été complété. De plus, le PVé d'audiences a été reporté au prochain exercice financier.

* Le total en ETC transposé est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année. Cette nouvelle façon de présenter l'information découle d'une décision du Conseil du trésor du 17 mai 2016 (C.T. 216343) concernant l'établissement du niveau d'effectif dont dispose chaque ministre pour l'ensemble des organismes publics dont le personnel est assujetti à la *Loi sur la fonction publique* et dont il est responsable.

Au cours de la dernière année, le Tribunal a concentré ses efforts sur les priorités énoncées dans le *Plan stratégique 2013-2017*. En 2016-2017, le nombre d'effectifs affectés à l'ensemble des projets en développement au Tribunal a été revu à la baisse. Des 4,3 effectifs estimés, seul 1,3 effectif a été nécessaire. Quant aux ressources financières, sur un budget prévu de 376,4 k$ en début d'année, 114 k$ ont été dépensés en 2016-2017.

Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité WEB

En 2011-2012, le Tribunal a attribué un contrat de services professionnels à un fournisseur externe afin de faire évaluer son site Web à l'égard des nouveaux standards d'accessibilité. À partir du rapport produit, des pistes de solution ont été énoncées dans le but d'apporter les correctifs nécessaires pour répondre aux standards d'accessibilité Web. Les travaux d'amélioration du site ont débuté au cours de l'année 2014-2015, et les améliorations ont été effectuées dans le site Web l'année suivante pour le rendre conforme.

En 2016-2017, aucun changement n'a été effectué dans le site Web. Toutefois, deux guides de conformité aux standards destinés aux développeurs ainsi qu'aux gestionnaires de contenu du site Web ont été produits durant l'année financière. De plus, le Tribunal a continué à sensibiliser ses développeurs sur les bonnes pratiques en accessibilité Web.

Tableau 33 – Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité Web

Éléments	Explications
Liste des sections du site Web non conformes	• Toutes les sections du site Web sont conformes.
Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards	• Audit du site Web du Tribunal ; • Plan d'action sur les travaux à effectuer ; • Adaptation du site Web ; • Audit de certification ; • Mise en place du site Web conforme ; • Sensibilisation, en continu, des équipes de développement de même que des personnes responsables de l'intégration des contenus.
Liste des obstacles et des situations particulières	• Expérience limitée des ressources internes.
Ressources mises à contribution	• Ressources externes ; • Équipe de développement du Service des ressources informationnelles ; • Responsable de l'intégration des contenus Web.

8 Exigences législatives et réglementaires

8.1 Accès à l'égalité en emploi

Afin d'assurer une meilleure représentation des diverses composantes de la société québécoise au sein de la fonction publique, le gouvernement a implanté un programme d'accès à l'égalité en emploi à l'intention des membres des groupes cibles : communautés culturelles, anglophones, autochtones, personnes handicapées et femmes. Les tableaux suivants présentent, pour le personnel nommé en vertu de la *Loi sur la fonction publique*, les résultats concernant l'embauche et la représentativité de ces divers groupes.

Embauche et représentativité

Tableau 34 – Embauche totale

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire[61]	Total
Nombre de personnes embauchées	10	13	29	11	**63**

Représentativité des membres des groupes cibles

L'objectif gouvernemental est d'atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de nouveaux employés réguliers, occasionnels, stagiaires et étudiants issus des groupes cibles afin de hausser leur représentativité dans la fonction publique.

Pour 2016-2017, le taux d'embauche des groupes cibles a été de 23,8 %. Ce pourcentage est calculé à partir des déclarations des personnes embauchées qui ont volontairement déclaré leur appartenance à un ou plusieurs des groupes cibles.

En ce qui concerne le taux de représentativité des membres des communautés culturelles faisant partie de l'effectif régulier, la cible gouvernementale de 9 % a été atteinte avec un taux de 24,2 %.

Les quatre tableaux suivants présentent les résultats au regard du taux d'embauche et du taux de représentativité des groupes cibles au Tribunal.

61. Le nombre de stagiaires a été évalué en 2016-2017 en tenant compte du nombre de personnes embauchées dans l'année, alors que pour les années passées, le décompte comprenait à la fois l'embauche et la réembauche d'étudiants.

Tableau 35 – Taux d'embauche, par groupe cible

Embauche et représentativité

Statut d'emploi	Embauche totale en 2016-2017	Embauche de personnes par groupe cible en 2016-2017				
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total (%)
Régulier	10	1	0	0	1	**20,0**
Occasionnel	13	2	1	0	0	**23,1**
Étudiant	29	4	4	0	0	**27,6**
Stagiaire	11	1	0	0	1	**18,2**
Total	**63**	**8**	**5**	**0**	**2**	
Taux d'embauche par groupe cible (%)		12,7	7,9	0	3,2	**23,8**

Tableau 36 – Taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Période	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire
2016-2017	20 %	23 %	28 %	18 %
2015-2016	40 %	22 %	24 %	50 %
2014-2015	0 %	0 %	25 %	33 %
2013-2014	22 %	18 %	24 %	17 %
2012-2013	14 %	20 %	17 %	13 %

Tableau 37 – Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier[62]

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	Groupe cible	Communautés culturelles	Autochtones	Anglophones	Personnes handicapées	Total
2016-2017	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	32	0	2	3	**37**
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	20,9 %	0 %	1,3 %	2,0 %	**24,2 %**
2015-2016	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	25	0	2	2	**29**
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	16,0 %	0,0 %	1,3 %	1,3 %	**18,6 %**
2014-2015	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	23	0	2	2	**27**
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	15,9 %	0,0 %	1,4 %	1,4 %	**18,6 %**
2013-2014	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	17	0	1	0	**18**
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	12,2 %	0,0 %	0,7 %	0,0 %	**12,9 %**

Tableau 38 – Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi

Résultats par catégorie d'emploi au 31 mars 2017[63]

	Personnel d'encadrement (7)		Personnel professionnel (31)		Personnel technicien (52)		Personnel de bureau (63)		Total	
Groupe cible	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Communautés culturelles	0	0	6	3,9	17	11,1	9	5,9	**32**	**20,9**
Autochtones	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	**0**
Anglophones	0	0	1	0,6	1	0,6	0	0	**2**	**1,3**
Personnes handicapées	0	0	0	0	1	0,6	2	1,3	**3**	**2,0**

62. Au 31 mars 2017, le Tribunal compte 153 employés réguliers.

63. Le Tribunal respecte le choix de son personnel de déclarer ou non son appartenance à un groupe cible.

Égalité entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes

Tableau 39 – Taux d'embauche des femmes, par statut d'emploi

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	10	13	29	11	**63**
Nombre de femmes embauchées	9	11	22	9	**51**
Taux d'embauche des femmes	90,0 %	84,6 %	75,9 %	81,8 %	**81,0 %**

Tableau 40 – Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Nombre total d'employés réguliers	7	31	52	63	**153**
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	5	18	38	56	**117**
Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier	71,4 %	58,1 %	73,1 %	88,9 %	**76,5 %**

Personnes handicapées

Tableau 41 – Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	2016-2017	2015-2016	2014-2015
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec	0	0	1
Nombre de participants	0	0	0

En 2016-2017, aucun projet de stage lié au Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH) n'a été soumis au Centre de services partagés du Québec.

Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi

En matière d'embauche, le Tribunal accorde la priorité aux personnes faisant partie des groupes cibles sur les listes de déclaration d'aptitudes lors du recrutement d'employés réguliers et occasionnels.

8.2 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services

Comme le stipule la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État*[64], le Tribunal présente, au tableau 42, le nombre de contrats de services conclus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017.

Tableau 42 – Contrats de services comportant une dépense de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017

	Nombre	Valeur
Contrats de services avec une personne physique	0	0 $
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique	6	225 964 $
Total des contrats de services	6	225 964 $

8.3 Éthique et déontologie

Le Tribunal, en raison de ses fonctions juridictionnelles, se doit d'agir en toute indépendance et impartialité. Les membres de son personnel sont assujettis à la *Loi sur la fonction publique* et au *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique*[65] qui présentent les devoirs et obligations des fonctionnaires.

De plus, en vertu des articles 180 et 181 de la LJA, les juges administratifs du Tribunal sont soumis au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*. Le Code, approuvé par décret du gouvernement, est en vigueur depuis le 20 avril 2006. Un manquement à l'une de ses règles déontologiques ou à un devoir qui y est prévu peut mener au dépôt d'une plainte devant le Conseil de la justice administrative (CJA).

Au 31 mars 2016, un comité d'enquête, constitué en 2015-2016, n'avait pas terminé ses travaux. Ce comité d'enquête a rendu son rapport en cours d'exercice et a jugé la plainte non fondée.

De plus, au 31 mars 2016, quatre plaintes étaient toujours en attente de l'examen de leur recevabilité. Au cours de l'année 2016-2017, six plaintes ont été déposées au CJA. Au total, quatre plaintes ont été jugées irrecevables. Au 31 mars 2017, deux comités d'enquête avaient été constitués pour traiter des plaintes, mais les rapports d'enquête n'étaient pas encore rendus. Par ailleurs, quatre autres plaintes étaient toujours en attente de l'examen de leur recevabilité (voir le *Code de déontologie* à l'Annexe 1).

Afin de s'assurer que le volet éthique soit adéquatement considéré dans la prise de décisions au Tribunal, la répondante en la matière au Tribunal participe à divers comités de gouvernance. Cette dernière, membre du réseau des répondants en éthique de la fonction publique, est désignée pour accompagner l'ensemble du personnel et des juges administratifs dans leurs réflexions ou leurs questionnements sur les aspects éthiques ou déontologiques. À titre d'exemple, un juge administratif nouvellement nommé doit éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts autant dans l'exercice de ses fonctions que dans sa vie privée. L'appartenance à diverses associations, le maintien de certaines relations professionnelles et la poursuite des mandats externes sont autant de situations qui nécessitent une réflexion tant éthique que déontologique.

64. RLRQ, chapitre G-1.011.
65. RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3.

Pour maintenir un niveau élevé de qualité en matière d'intervention, la répondante en éthique du Tribunal participe au colloque annuel du Réseau d'éthique organisationnelle du Québec.

Dans son programme de formation et d'accueil, le Tribunal aborde la question de l'éthique afin de sensibiliser les employés à ce sujet ainsi qu'aux valeurs institutionnelles. Une formation sur la déontologie est aussi offerte aux juges administratifs nouvellement nommés. L'aide-mémoire *Éthique, accès et sécurité de l'information* présente les rôles et responsabilités du répondant en éthique, ceux du responsable de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels de même que ceux du dirigeant sectoriel de l'information. Cet aide-mémoire est remis à tout nouvel employé ou juge administratif lors de son accueil. Il a fait l'objet d'une mise à jour en 2015-2016. Il a aussi été distribué à l'ensemble du personnel et des juges administratifs au début de la présente période de référence.

Les employés du Tribunal sont appelés à signer la *Déclaration relative aux principes éthiques et règles déontologiques* (Déclaration). Celle-ci leur rappelle, entre autres, l'obligation d'éviter toute situation pouvant mettre en conflit leurs intérêts personnels avec ceux du Tribunal et le devoir qui leur incombe de déclarer leurs intérêts, le cas échéant. En vertu de cette déclaration, l'employé s'engage également à adopter un comportement conforme aux principes éthiques et aux règles déontologiques.

Finalement, le Tribunal a modifié la Déclaration en cours d'exercice pour l'adapter et la faire signer à tout consultant externe.

8.4 Développement durable

Le Tribunal étant un organisme public indépendant qui exerce exclusivement des fonctions juridictionnelles, il n'est pas assujetti à la *Loi sur le développement durable*[66]. Cependant, soucieux de participer à l'effort gouvernemental de développement durable, le Tribunal maintient de bonnes pratiques en la matière. L'achat de papier recyclé, la promotion du transport en commun par sa participation au programme L'Abonne BUS, le remboursement d'une partie des frais liés à l'activité physique et la mise en place d'un programme de mentorat pour les nouveaux juges administratifs en sont des exemples.

Au cours de la prochaine année, le Tribunal entend élaborer un plan d'action de développement durable inspiré de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020. Ce plan présentera les mesures qui seront maintenues et celles qui seront mises en place au cours des prochaines années.

8.5 Emploi et qualité de la langue française

Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

La Politique linguistique du Tribunal (Politique) a fait l'objet d'une importante révision en 2015 et a été approuvée par le président-directeur général, le 22 décembre 2015. De nombreux échanges avec l'Office québécois de la langue française ont permis de bonifier la Politique tout au long de son processus de révision.

Dans sa Politique, le Tribunal détermine les modalités de mise en application de la *Charte de la langue française*[67] dans ses activités, compte tenu de sa mission et de ses caractéristiques particulières, et en fait la promotion auprès de ses juges administratifs et de son personnel.

La Politique est fondée sur les principes suivants : privilégier l'unilinguisme français dans les activités du Tribunal et accorder une attention constante à la qualité de la langue française.

Le Tribunal a mis sur pied un comité permanent de la Politique linguistique. Ce comité est présidé par la chef de Service des affaires institutionnelles, chargée de l'application de la Charte. Il est composé d'un membre de la direction et de représentants de différentes unités administratives du Tribunal. Au cours de la dernière année, le comité permanent de la Politique linguistique a tenu une réunion de travail.

66. RLRQ, chapitre D-8.1.1.
67. RLRQ, chapitre C-11.

En janvier 2016, le Tribunal a adopté les « Lignes de conduite concernant la gestion des contrats au Tribunal administratif du Québec » dans lesquelles il est stipulé que les livrables du Tribunal doivent être en français. Les gabarits de contrat utilisés au Tribunal ont été modifiés pour prévoir cette exigence.

Durant l'année 2016-2017, plusieurs mesures ont été mises en place pour soutenir le personnel dans ses communications en français. En voici quelques exemples :

- formation offerte à l'ensemble des juges administratifs en novembre 2016 sur la rédaction des décisions, sur les anglicismes et autres erreurs fréquentes en français (pléonasmes, anglicismes, barbarismes, solécismes) ;
- mise en ligne dans le site Web, au mois de mars 2017, de capsules tests visant à détecter les formes fautives (erreurs fréquentes, anglicismes, difficultés de la langue française) ;
- acquisition de nouvelles éditions de dictionnaires pour le personnel, dont les adjointes des juges administratifs de toutes les sections et de la Direction des affaires juridiques.

Le Tribunal se donne pour objectif de promouvoir l'utilisation d'un français conforme au bon usage. Ses gestionnaires n'hésitent pas à rappeler au personnel, lorsque requis, l'importance de prendre connaissance et de respecter les dispositions de la Politique.

8.6 Accès aux documents des organismes publics et protection des renseignements personnels

Accès à l'information

Les demandes d'accès à l'information visent principalement les documents déposés aux dossiers du Tribunal à la suite de l'introduction d'un recours.

Le Tribunal présente, de façon distincte, le dénombrement des demandes d'accès reçues entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017, en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*[68] (*Loi sur l'accès aux documents*) et des demandes qui ont été reçues en vertu du *Code criminel*.

Tableau 43 – Nombre de réponses fournies aux demandes d'accès en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents*

Nombre de demandes	
Demandes reçues	452
Demandes refusées	15
Demandes acceptées	388
Demandes partiellement acceptées ou refusées	9
Demandes retirées par le requérant	11
Demandes référées	15
Demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0
Demandes d'accès ayant fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information	0
Demandes en traitement au 31 mars 2016	14

Pour l'année 2016-2017, le Tribunal a reçu 452 demandes en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents*. Ce nombre représente une augmentation de 11,1 % par rapport à l'année 2015-2016, période au cours de laquelle 407 demandes ont été reçues.

68. RLRQ, chapitre A-2.1.

Le Tribunal note que le nombre de demandes d'accès a plus que quintuplé en cinq ans, passant de 89 demandes reçues en 2011-2012, à 452 demandes reçues en 2016-2017.

Les demandes refusées l'ont été en raison de restrictions prévues par la *Loi sur l'accès aux documents* et par la *Loi sur la justice administrative*.

Tableau 44 – Délai de traitement des demandes d'accès à l'information

	Nombre	%
Délai de 20 jours (art. 47)	429	97,9
Délai supplémentaire de 10 jours permis par la Loi lorsque nécessaire (art. 47)	9	2,1
Délai supplémentaire de 35 jours lorsqu'il est nécessaire d'aviser un tiers (art. 25 et 49)	0	0
Demandes dont le traitement a excédé le délai	0	0

Au cours de l'année 2016-2017, le Tribunal a respecté les délais prévus par la *Loi sur l'accès aux documents* pour le traitement de l'ensemble des demandes. Le Tribunal a eu recours au délai supplémentaire de dix jours, prévu par l'article 47, pour le traitement de neuf demandes.

Depuis le 1er avril 2015[69], date d'entrée en vigueur du *Règlement modifiant le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*[70], le Tribunal publie dans son site Web, sauf certaines exceptions, tout document transmis faisant l'objet d'une demande d'accès, accompagné de la décision anonymisée. Le Tribunal publie également certaines données financières sur une base trimestrielle ou annuelle.

En vertu du *Code criminel*

Au cours de l'année 2016-2017, le Tribunal a reçu 47 demandes en vertu de l'article 672.51 du *Code criminel*. Il s'agit d'une augmentation de 56,7 %, comparativement à l'année précédente.

Au 31 mars 2017, quatre demandes sont en traitement.

Sensibilisation, formation et protection des renseignements personnels

Le Tribunal mise sur la compétence et le comportement responsable de son équipe en matière de protection des renseignements personnels. Afin de maintenir à jour les connaissances de tous les juges administratifs et les membres de son personnel, il privilégie la formation et la sensibilisation. Par exemple, chaque membre du personnel est informé du cadre légal relatif à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels lors de la séance d'accueil de nouveaux employés.

Le Tribunal participe également aux activités et aux journées professionnelles de l'Association sur l'accès et la protection de l'information. Une veille jurisprudentielle et doctrinale est également effectuée afin de maintenir à jour les connaissances de son personnel et de s'inspirer des meilleures pratiques en la matière.

Au moment de leur entrée en fonction, les membres du personnel signent une déclaration de confidentialité et de discrétion. Ils reçoivent également l'aide-mémoire *Éthique, accès et sécurité de l'information* les informant des personnes qu'ils peuvent contacter en tout temps s'ils ont des interrogations à ce sujet.

69. (2015) 147 G.O. II, 453.
70. RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2.

L'aide-mémoire a été transmis à l'ensemble du personnel du Tribunal en avril 2016. Quant aux consultants, étudiants et stagiaires engagés, ils sont tenus de connaître les politiques et les règles applicables en matière de sécurité de l'information en vigueur au Tribunal et souscrivent à un engagement de confidentialité.

Le 19 mai 2016, le Tribunal a également mis à jour la Directive sur la diffusion de l'information dans l'Internet, la Directive sur la destruction sécuritaire de documents contenant des renseignements personnels ou confidentiels et la Politique sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

Le 11 juillet 2016, le Tribunal a mis à jour la Directive sur la transmission de documents contenant des renseignements confidentiels par télécopieur. Le Plan d'intervention en cas de perte ou de vol de renseignements confidentiels a également fait l'objet d'une mise à jour en septembre 2016.

8.7 Politique de financement des services publics

Le Tribunal est assujetti à la Politique de financement des services publics[71].

L'article 92 de la *Loi sur la justice administrative* accorde au gouvernement le pouvoir de déterminer le tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec.

En vertu du Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec, tous les recours relevant de la Section des affaires immobilières, de la Section du territoire et de l'environnement et de la Section des affaires économiques font l'objet d'une tarification. Les tarifs ont été indexés au 1er janvier 2017.

La liste des recours faisant l'objet d'une tarification peut être consultée dans le site Web du Tribunal[72].

Biens et les services tarifés

- Revenus de tarification perçus et coûts estimés des biens et services

En 2016-2017, les revenus de tarification sont de 482 079 $ et représentent 1,2 % des revenus totaux du Tribunal qui s'élèvent à 39 792 182 $. La quasi-totalité des revenus du Tribunal provient donc de ses contributeurs.

Selon les différentes sections du Tribunal, le coût réel des services requis pour la gestion et le traitement d'un recours peut varier de 3 400 $ à 14 700 $ en fonction, entre autres, de la durée et de la complexité du recours.

- Niveau de financement visé par la tarification et justification de ces niveaux

Le Tribunal a pour fonction de décider des recours formés par un citoyen à l'encontre d'une décision d'une autorité administrative ou d'une autorité décentralisée[73].

La loi instituant le Tribunal a pour objet notamment d'assurer la qualité et la célérité de la justice administrative[74]. La tarification des recours devant le Tribunal ne doit donc pas restreindre l'accessibilité du citoyen à la justice administrative puisque c'est lui qui doit assumer les frais liés à l'introduction d'un recours devant la Section des affaires immobilières, devant la Section des affaires économiques ainsi que devant la Section du territoire et de l'environnement. Même si dans certaines circonstances, les frais peuvent être remboursés au citoyen, c'est au terme du processus qu'un remboursement peut se faire, soit après l'audience et la prise de décision de la part du Tribunal. Il n'est donc pas souhaitable que l'ensemble des frais encourus par le Tribunal soit remboursé par le citoyen.

71. Voir le site Web du ministère des Finances au **www.finances.gouv.qc.ca**.
72. La liste des recours tarifés au Tribunal peut être consultée dans le site Web du Tribunal.
73. *Loi sur la justice administrative*, préc., note 11, art. 14.
74. Id., art. 1, al. 1.

Par conséquent, le Tribunal ne peut exiger le remboursement du coût réel de ses services aux citoyens. De plus, des frais ne sont exigibles qu'à l'égard de certains recours introduits devant le Tribunal.

En ce qui concerne les recours devant la Section des affaires sociales, ils ne font l'objet d'aucune tarification en raison de leur nature et de la position de vulnérabilité plus importante des citoyens qui s'adressent à cette Section à l'égard de l'administration. En effet, cette Section entend notamment les « recours portant sur des matières de sécurité ou soutien du revenu, d'aide et d'allocations sociales, de protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui, de services de santé et de services sociaux, de régime de rentes, d'indemnisation et d'immigration[75] ».

- Date de la dernière révision des tarifs

Les tarifs ont été indexés au 1er janvier 2017. L'avis d'indexation a été publié dans la Gazette officielle du Québec du 3 décembre 2016 (numéro 49).

- Mode d'indexation des tarifs

Selon l'article 83.3 de la *Loi sur l'administration financière*, les tarifs sont indexés de plein droit, au 1er janvier de chaque année, selon le taux correspondant à la variation annuelle de l'indice moyen d'ensemble, pour le Québec, des prix à la consommation (sauf les boissons alcoolisées et les produits de tabac), pour la période de 12 mois qui se termine le 30 septembre de l'année qui précède celle pour laquelle un tarif doit être indexé.

Nouveaux recours tarifés au Tribunal

Les nouveaux recours au Tribunal de 2016-2017 ne font pas l'objet d'une tarification.

Recours non tarifés au Tribunal

Compte tenu de leur nature, aucun tarif n'est exigé pour les recours relevant de la Section des affaires sociales, et ce, depuis l'entrée en vigueur du Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec le 17 décembre 2013.

8.8 Recommandations du Vérificateur général du Québec

Depuis l'année 2002-2003, les ministères et organismes doivent faire état des actions entreprises pour donner suite aux recommandations contenues dans les rapports du Vérificateur général du Québec (VGQ).

Les paragraphes suivants exposent les actions auxquelles s'est engagé le Tribunal pour chacune des recommandations énoncées dans le rapport de vérification de l'optimisation des ressources et de vérification particulière.

Gestion des tribunaux administratifs

En 2011-2012, le VGQ interpellait le Tribunal lors d'un mandat de vérification en optimisation des ressources. En mai 2012, le rapport du VGQ était déposé à l'Assemblée nationale. Au total, onze recommandations s'adressant au Tribunal étaient formulées pour que ce dernier améliore sa gouvernance, sa performance et son système de gestion. En 2013-2014, en vue de donner suite à ces recommandations, le Tribunal se dotait d'un plan d'action annuel couvrant toutes les années de son *Plan stratégique 2013-2017*.

Afin de répondre aux exigences de la Commission de l'administration publique (CAP), le Tribunal déposait, en décembre 2013, un document complémentaire à sa planification stratégique. Le Tribunal a par la suite transmis, en septembre de chaque année, un rapport sur l'état d'avancement de chacune des recommandations du VGQ et des parlementaires. Un document a également été transmis au Vérificateur général du Québec, en octobre 2015, comprenant un tableau synthèse sur l'avancement de chacune des recommandations. Ainsi, plusieurs efforts ont été investis et ont porté leurs fruits puisque six des onze recommandations ont été jugées satisfaisantes par le VGQ. Les autres font l'objet d'un suivi et sont présentées au tableau 45.

75. *Loi sur la justice administrative*, préc., note 11, art. 18.

En décembre 2016, la CAP publie dans son 35e rapport sur l'imputabilité que le Tribunal s'est acquitté de manière satisfaisante de son obligation de reddition de comptes envers elle, concernant la reddition de comptes au 30 septembre de chaque année sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations du Vérificateur général du Québec.

Tableau 45 – État de situation des recommandations du Vérificateur général du Québec

Recommandations du VGQ	Actions	Échéance	État
Se doter d'une politique de gestion des risques portant sur l'ensemble des activités.	Dépôt au Comité de gouvernance des technologies de l'information : • de la charte de projet ; • d'un projet de cadre de surveillance de la gestion intégrée des risques ; • d'un projet de politique de gestion intégrée des risques.	2013-2014	Réalisé
	Adoption par le Comité de surveillance des risques : • d'un cadre de surveillance de la gestion intégrée des risques ; • de la politique de gestion intégrée des risques.	2015	Réalisé
	Analyse de la méthodologie et développement des outils requis pour soutenir la gestion intégrée des risques au Tribunal.	2014-2016	Réalisé
	Identification, analyse et évaluation des risques stratégiques par rapport au contexte organisationnel du Tribunal.	2014-2016	En cours
	Mise en place de mécanismes visant à assurer une protection maximale et une gestion efficace face aux menaces et aux risques auxquels est exposé le Tribunal.	2015-2016	À venir
	Mise en place d'un processus d'audit continu des mécanismes de contrôle retenus pour la gestion des risques.	2016-2017	À venir
Mettre en place les processus permettant d'obtenir de façon efficiente l'information de gestion pertinente et fiable pour la prise de décision.	Réalisation de plusieurs actions en vue de doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion : • recensement exhaustif des rapports disponibles ; • évaluation du degré de fiabilité des rapports produits ; • analyse des données ; • identification de différentes lacunes.	2013-2014	Réalisé
	Révision des rapports statistiques.	2015	En cours
	Déploiement d'une solution technologique pour automatiser le tableau de bord de gestion.	2015	En cours[76]
Analyser les données portant sur les remises d'audience afin de déterminer les actions à accomplir pour en limiter les effets.	Diffusion des Orientations institutionnelles en matière de remise au TAQ.	2013-2014	Réalisé
	Désignation de juges administratifs coordonnateurs pour assurer la cohérence et l'application des orientations en matière de remise.	2013-2014	Réalisé
	Évaluation des demandes de remise afin de caractériser les recours étant les plus susceptibles d'en faire l'objet.	2014-2015	Réalisé
	Augmentation des conférences de gestion pour faire le suivi des dossiers problématiques les plus susceptibles de faire l'objet d'une demande de remise.	2014-2015	Réalisé
	Suivi des demandes de remise pour déterminer l'incidence des orientations diffusées[77].	2015-2016	En cours

76. D'autres travaux d'amélioration étaient initialement prévus pour ce projet afin de mieux accompagner le processus décisionnel du Tribunal et accroître la qualité de l'information de gestion. Toutefois, la poursuite de ces travaux est tributaire de modifications au système mission, lequel doit faire l'objet d'une refonte majeure. De ce fait, les investissements concernant le système mission actuel sont limités au minimum et les besoins seront pris en compte dans la nouvelle solution cible. Dans ce contexte, la livraison d'un tableau de bord automatisé est la seule portion du projet qui pouvait être réalisée. Les autres travaux vont s'inscrire dans le cadre de ceux portant sur la modernisation du système de mission.

77. Les résultats des travaux préliminaires sont présentés partiellement à la sous-section 6.2 portant sur les délais de procédure en vertu de la *Loi sur la justice administrative.*

Tableau 45 – État de situation des recommandations du Vérificateur général du Québec (*suite*)

Recommandations du VGQ	Actions	Échéance	État
Recenser les causes qui expliquent la baisse du nombre de dossiers fermés à la suite d'une conciliation ainsi que la hausse des délais, et mettre en place les moyens pour atteindre les objectifs fixés.	Réalisation de diverses actions concernant la conciliation :		
	• ajout de rôles ;	En continu	
	• adaptation de l'évaluation à des fins formatives pour la conciliation ;	2013-2014	Réalisé
	• mise sur pied d'un comité mandaté pour tracer le portrait évolutif de la pratique de la conciliation au Tribunal ;	2014-2015	Réalisé
	• révision des processus de conciliation ;	2014-2016	Réalisé
	• ajout de nouvelles plages au calendrier des rôles pour les parties qui demandent de finaliser rapidement un accord en conciliation.	2015-2016	Réalisé
Mener les actions nécessaires pour résoudre les problèmes en matière de modernisation des systèmes	Mise en place des fonctions d'encadrement de projets au Tribunal :		
	• bureau de projet ;	2013-2014	Réalisé
	• architecture d'entreprise par :		
	◦ l'implantation de la fonction d'architecture d'entreprise,	2013	Réalisé
	◦ le développement de l'architecture d'entreprise cible,	2013-2014	Annulé
	◦ la conception des architectures cibles.	2015-2016	À venir
	Analyse, dans le cadre du projet de modernisation du Tribunal et de son système de mission, de la possibilité de s'arrimer au Système intégré de services des tribunaux administratifs (SISTA)* :		
	• réalisation d'une étude d'arrimage au SISTA ;	2012	Réalisé
	• élaboration d'un plan d'action et réalisation de travaux préparatoires au projet de modernisation ;	2014-2015	Suspendu
	• élaboration d'un dossier d'affaires et réalisation d'une analyse préliminaire de la solution ;	2015	Suspendu
	• réalisation de la modernisation du Tribunal.	2018	À venir
	Mise en place du procès-verbal électronique (PVé) :		
	• Pour les audiences de la CETM ;	2012	Réalisé
	• Pour les conférences de gestion en SAE-STE ;	2015-2016	Réalisé
	• avec l'ajout de la signature numérique aux formulaires ;	2015-2016	Réalisé
	• pour les audiences en LPP ;	2015-2016	Réalisé
	• Pour les autres activités juridictionnelles (conférences de gestion, audiences, conciliations et conférences préparatoires) de toutes les sections du Tribunal.	2016-2017	En cours
	Réalisation de la Gestion du dossier numérique (GDN) :		
	• à la CETM ;		Réalisé
	• à la SAE et à la STE ;		Réalisé
	• à la SAS ;		En cours
	• à la SAI.	2016-2017	En cours

* En 2013, lors de l'élaboration du document complémentaire à sa planification stratégique, le Tribunal avait identifié le Système intégré de services des tribunaux administratifs (SISTA) comme solution à privilégier pour répondre aux problèmes de modernisation des systèmes soulevés par le VGQ. Depuis, les technologies et les besoins du Tribunal ont évolué et d'autres avenues technologiques sont également à l'étude.

Attribution d'un contrat de services juridiques

En février 2014, le Vérificateur général du Québec déposait un rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2013-2014 à la suite d'une vérification particulière relative à l'attribution d'un contrat de services professionnels par le Tribunal.

Ce rapport contenait quatre recommandations adressées au Tribunal relativement à l'adoption de mesures qui auraient pour effet d'assurer la saine gestion de même que le caractère impartial et transparent du processus d'attribution des contrats de services juridiques au Tribunal.

Le 11 septembre 2015, le Comité de direction du Tribunal a adopté la Politique relative à l'attribution des contrats de services juridiques au Tribunal administratif du Québec qui a remplacé la directive alors en vigueur.

Cette politique balise de manière précise le processus d'attribution des contrats de services juridiques, du dépôt de la demande d'attribution d'un contrat jusqu'à la fin de la relation contractuelle.

La Politique tient compte des principes suivants :

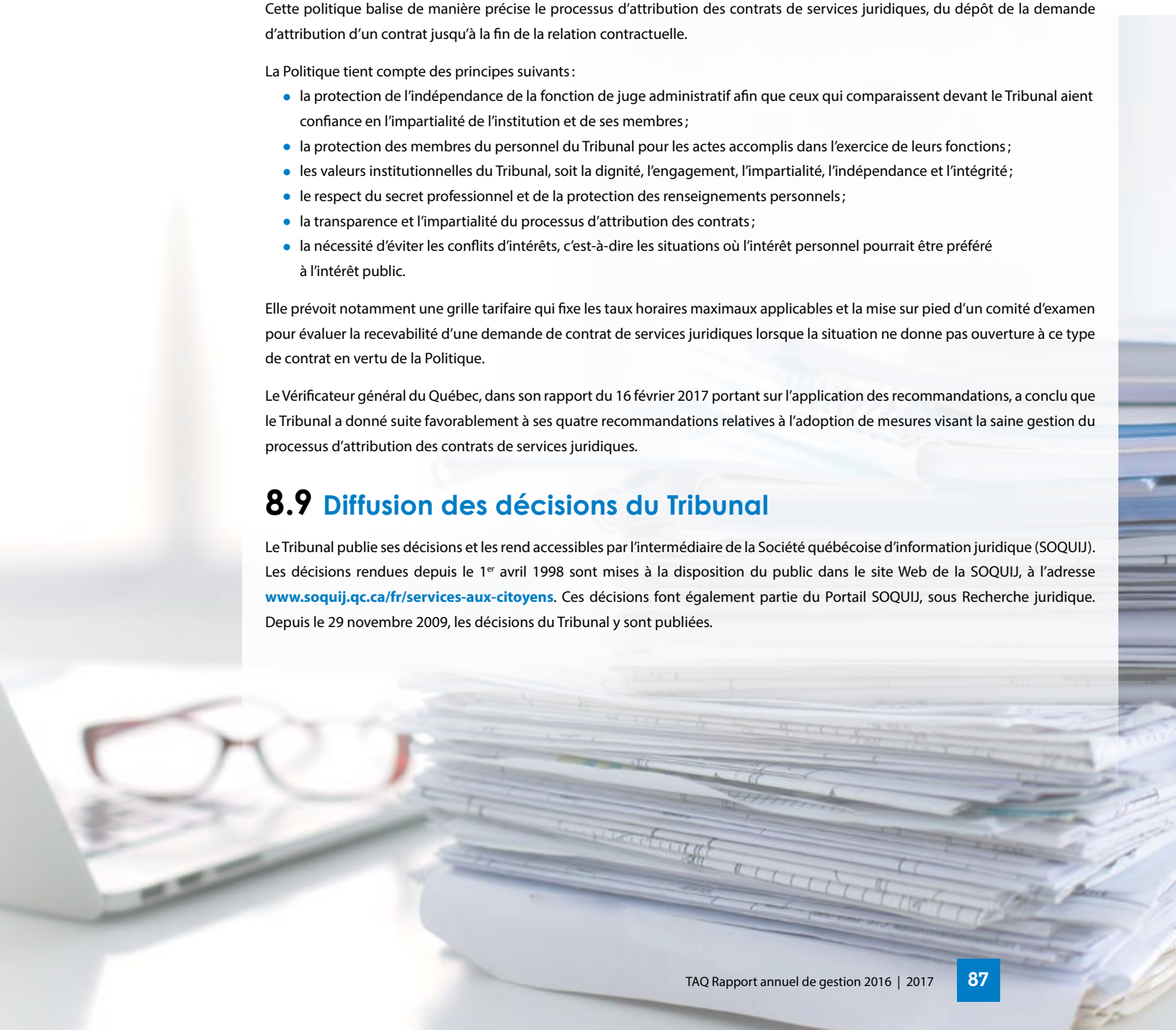
- la protection de l'indépendance de la fonction de juge administratif afin que ceux qui comparaissent devant le Tribunal aient confiance en l'impartialité de l'institution et de ses membres ;
- la protection des membres du personnel du Tribunal pour les actes accomplis dans l'exercice de leurs fonctions ;
- les valeurs institutionnelles du Tribunal, soit la dignité, l'engagement, l'impartialité, l'indépendance et l'intégrité ;
- le respect du secret professionnel et de la protection des renseignements personnels ;
- la transparence et l'impartialité du processus d'attribution des contrats ;
- la nécessité d'éviter les conflits d'intérêts, c'est-à-dire les situations où l'intérêt personnel pourrait être préféré à l'intérêt public.

Elle prévoit notamment une grille tarifaire qui fixe les taux horaires maximaux applicables et la mise sur pied d'un comité d'examen pour évaluer la recevabilité d'une demande de contrat de services juridiques lorsque la situation ne donne pas ouverture à ce type de contrat en vertu de la Politique.

Le Vérificateur général du Québec, dans son rapport du 16 février 2017 portant sur l'application des recommandations, a conclu que le Tribunal a donné suite favorablement à ses quatre recommandations relatives à l'adoption de mesures visant la saine gestion du processus d'attribution des contrats de services juridiques.

8.9 Diffusion des décisions du Tribunal

Le Tribunal publie ses décisions et les rend accessibles par l'intermédiaire de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ). Les décisions rendues depuis le 1er avril 1998 sont mises à la disposition du public dans le site Web de la SOQUIJ, à l'adresse **www.soquij.qc.ca/fr/services-aux-citoyens**. Ces décisions font également partie du Portail SOQUIJ, sous Recherche juridique. Depuis le 29 novembre 2009, les décisions du Tribunal y sont publiées.



9 États financiers de l'exercice clos le 31 mars 2017

Table des matières

Rapport de la direction **90**

Rapport de l'auditeur indépendant **91**

États financiers

État des résultats et de l'excédent cumulé **93**

État de la situation financière **94**

État de la variation des actifs financiers nets **95**

État des flux de trésorerie **96**

Notes complémentaires **97 à 108**

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers du Tribunal administratif du Québec (le «Tribunal») ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation fidèle, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

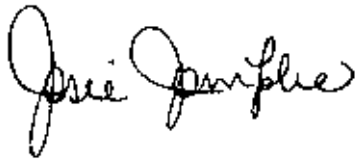
Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Tribunal reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Tribunal, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion.

Natalie Lejeune

Présidente-directrice générale



Josée Jomphe

Chef du service des ressources financières
et matérielles

Québec, le 12 juillet 2017

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DU QUÉBEC

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Tribunal administratif du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2017, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

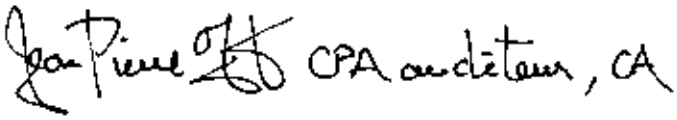
Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Tribunal administratif du Québec au 31 mars 2017, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Jean-Pierre Fiset, CPA auditeur, CA
Vérificateur général adjoint

Québec, le 12 juillet 2017

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

De l'exercice clos le 31 mars 2017

	2017 Budget	2017 Réel	2016 Réel
REVENUS			
Contributions			
Ministère de la Justice	14 060 455 $	14 060 455 $	13 077 700 $
Autres contributions (note 3)	25 047 435	25 047 435	24 323 215
Tarification	425 000	482 079	256 164
Intérêts	175 000	185 680	142 427
Autres		16 533	71 656
	39 707 890	39 792 182	37 871 162
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	30 957 750	26 891 168	27 839 632
Loyers	4 206 270	4 094 960	4 137 851
Services professionnels et administratifs	1 415 020	1 434 929	1 062 076
Transport et communication	1 957 375	1 233 514	1 235 244
Entretien et réparations	454 800	507 536	436 876
Fournitures et approvisionnements	200 270	115 733	117 233
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	725	808	11 507
Amortissement des immobilisations corporelles	1 035 605	842 678	1 023 054
Radiation d'immobilisations corporelles		1 943	598 572
	40 227 815	35 123 269	36 462 045
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	(519 925)	4 668 913	1 409 117
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	12 180 817	12 180 817	10 771 700
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	**11 660 892 $**	**16 849 730 $**	**12 180 817 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2017

	2017	2016
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	22 109 795 $	16 622 006 $
Débiteurs	151 789	255 628
Intérêts courus à recevoir	17 549	13 541
	22 279 133	16 891 175
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer (note 5)	3 566 185	3 053 665
Provision pour vacances (note 7)	2 820 344	2 809 533
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 6)	18 808	48 728
Provision pour congés de maladie (note 7)	1 611 339	1 835 302
	8 016 676	7 747 228
ACTIFS FINANCIERS NETS	**14 262 457**	**9 143 947**
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	220 317	212 670
Immobilisations corporelles (note 8)	2 366 956	2 824 200
	2 587 273	3 036 870
EXCÉDENT CUMULÉ (note 9)	**16 849 730 $**	**12 180 817 $**

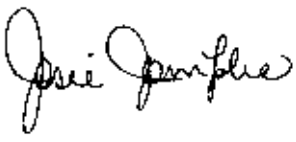
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 10)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le Tribunal

Natalie Lejeune

Présidente-directrice générale



Josée Jomphe

Chef du service des ressources financières et matérielles

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

De l'exercice clos le 31 mars 2017

	2017 Budget	2017 Réel	2016 Réel
Excédent (Déficit) de l'exercice	(519 925) $	4 668 913 $	1 409 117 $
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 165 684)	(387 377)	(679 528)
Amortissement d'immobilisations corporelles	1 035 609	842 678	1 023 054
Radiation d'immobilisations corporelles (note 8)		1 943	598 572
	(130 075)	457 244	942 098
Acquisition de charges payées d'avance		(188 602)	(199 934)
Utilisation de charges payées d'avance		180 955	170 337
		(7 647)	(29 597)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS DE L'EXERCICE	(650 000)	5 118 510	2 321 618
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	9 143 947	9 143 947	6 822 329
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	**8 493 947 $**	**14 262 457 $**	**9 143 947 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

De l'exercice clos le 31 mars 2017

	2017	2016
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	4 668 913 $	1 409 117 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	842 678	1 023 054
Radiation d'immobilisations corporelles	1 943	598 572
	5 513 534	3 030 743
Variations des actifs et des passifs reliés au fonctionnement		
Débiteurs	103 839	(78 942)
Intérêts courus à recevoir	(4 008)	(45)
Créditeurs et charges à payer	452 957	(475 113)
Provision pour vacances	10 811	212 714
Provision pour congés de maladie	(223 963)	(88 679)
Charges payées d'avance	(7 647)	(29 597)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	5 845 523	2 571 081
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(327 814)	(678 885)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition et flux de trésorerie liés aux activités de financement	(29 920)	(278 649)
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	5 487 789	1 613 547
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	16 622 006	15 008 459
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**22 109 795**	**16 622 006**
Informations supplémentaires		
Intérêts payés	808 $	11 507 $
Intérêts reçus	181 672 $	142 382 $
Immobilisations corporelles financées par les créditeurs et charges à payer	108 564 $	49 001 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

1. CONSTITUTION ET FONCTION

Le Tribunal administratif du Québec (le Tribunal), organisme institué en vertu de la *Loi sur la justice administrative* (RLRQ, c. J-3), a pour fonction, dans les cas prévus par la loi, de statuer sur les recours formés contre une autorité administrative ou une autorité décentralisée.

Le Tribunal administre le Fonds du Tribunal administratif du Québec. Les sommes requises pour l'application du Titre II de la *Loi sur la justice administrative*, comprenant notamment les frais de fonctionnement du Tribunal, sont prises sur le Fonds. En vertu de cette même loi, la comptabilité du Fonds n'a pas à être distinctement tenue des livres et comptes du Tribunal. Toutefois, dans le but de compléter l'information financière, le Tribunal présente l'évolution du solde du Fonds et sa composition à la note 11.

Chaque année, le gouvernement détermine par décret le montant et les modalités de versement des sommes à verser par le ministère de la Justice et les autres contributeurs au Fonds du Tribunal.

En vertu de l'article 985 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c.I-3) et de l'article 49 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LRC, 1985. 5^{e} suppl.), le Tribunal n'est pas assujetti aux impôts sur le revenu.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Référentiel comptable

Le Tribunal établit les états financiers selon le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Tribunal, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont des incidences à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges de l'exercice présentés dans les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie des immobilisations corporelles ainsi que la provision pour congés de maladie établie sur une base actuarielle. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions établies par la direction.

État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en monnaies étrangères.

Instruments financiers

La trésorerie, les débiteurs à l'exception des taxes à la consommation, et les intérêts courus à recevoir sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créditeurs et charges à payer à l'exception des avantages sociaux et des taxes à la consommation, ainsi que la provision pour vacances sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (*suite*)

Contributions

Les contributions sont comptabilisées dans les revenus de l'exercice lorsqu'elles sont reçues ou à recevoir, si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

Trésorerie

La trésorerie se compose des soldes bancaires.

Avantages sociaux futurs

Provision pour congés de maladie

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux compte tenu que le Tribunal ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés pour fournir des services futurs.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (*suite*)

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire aux taux suivants :

Mobilier et équipement de bureau	20,00 %
Équipement informatique et logiciel	33,33 %
Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition :	
Réaménagements majeurs	6,67 %
Autres	10,00 %
Développement de systèmes	20,00 %

Les systèmes en cours de développement seront amortis lorsque les projets seront terminés et qu'ils seront mis en exploitation.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de l'entité de fournir des biens et services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur immobilisations corporelles sont passées en charges dans l'état des résultats. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

Les contrats de location auxquels le Tribunal est partie à titre de preneur sont inclus dans les immobilisations corporelles et dans les obligations au titre des contrats de location-acquisition. Ces dernières sont constatées à la valeur actualisée des paiements minimums exigibles en vertu du bail, à l'exclusion des frais accessoires (assurance, entretien, etc.), sans toutefois dépasser la juste valeur du bien loué.

Tous les autres contrats de location sont comptabilisés comme contrat de location-exploitation et les coûts de location qui en découlent sont comptabilisés à titre de charges au cours de l'exercice où ils surviennent.

3. AUTRES CONTRIBUTIONS

	2017	2016
Société de l'assurance automobile du Québec	13 746 895 $	14 150 060 $
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	8 456 450	7 664 800
Retraite Québec	2 839 515	2 501 040
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	4 575	7 315
	25 047 435 $	**24 323 215 $**

4. EMPRUNT BANCAIRE

Le Tribunal dispose d'un crédit rotatif autorisé de 2 000 000 $, portant intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada, auprès du Ministre des Finances, et échéant le 31 mai 2020. Aux 31 mars 2016 et 2017, cette facilité était inutilisée.

5. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2017	2016
Traitements	1 013 380 $	754 951 $
Avantages sociaux	1 915 362	1 865 653
Fournisseurs	637 443	433 061
	3 566 185 $	**3 053 665 $**

6. OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2017	2016
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition auprès de la Société québécoise des infrastructures ; portant intérêt au taux de 3,38 %, remboursable par versements mensuels de 597 $ en capital et intérêts, et échéant en décembre 2019.	18 808 $	25 232 $
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition auprès de la Société québécoise des infrastructures ; portant intérêt au taux de 7,28 %, remboursable par versements mensuels de 23 717 $ en capital et intérêts. Échue en avril 2016.	–	23 496
	18 808 $	**48 728 $**

Les paiements minimums exigibles au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	2017	2016
2017	– $	30 884 $
2018	7 167	7 167
2019	7 167	7 167
2020	5 375	5 375
Total des paiements minimums exigibles	19 709	50 593
Moins		
Montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	901	1 865
	18 808 $	**48 728 $**

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

a) Régimes de retraite

Les juges administratifs et le personnel du Tribunal participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties de prestations à la retraite et au décès.

Au 1er janvier 2017, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 11,12 % à 11,05 % de la masse salariale admissible, et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est passé de 14,38 % à 15,03 %.

Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 4,94 % au 1er janvier 2017 (5,73 % au 1er janvier 2016) de la masse salariale admissible qui doit être versé pour les participants au RRPE et au RRAS, et un montant équivalent dans pour les employeurs. Ainsi le Tribunal doit verser un montant supplémentaire correspondant à 9,88 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2017 (11,46 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2016).

Les cotisations du Tribunal, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 2 910 336 $ (2016 : 3 053 664 $). Les obligations du Tribunal envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

b) Provision pour vacances et congés de maladie

Le Tribunal dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Tribunal.

Le programme d'accumulation des congés de maladie permet à des employés d'accumuler les journées non utilisées des congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement et de se les faire monnayer à 50 % en cas de cessation d'emploi, de départ à la retraite ou de décès, et cela jusqu'à concurrence d'un montant représentant l'équivalent de 66 jours. Les employés peuvent également faire le choix d'utiliser ces journées accumulées comme journées d'absence pleinement rémunérées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Tribunal. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

Ce programme a été modifié en fonction de la convention collective 2015-2020, intervenue au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec. À compter du 1er avril 2017, ces employés pourront accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable à la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires seront appliquées au cours des prochains exercices.

Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (*suite*)

b) Provision pour vacances et congés de maladie (suite)

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars 2017 :

	2017	2016
Taux de croissance de la rémunération (par année)	1,03 à 3,82 %	1,03 à 3,53 %
Taux d'actualisation (en moyenne)	2,92 %	2,81 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs (en années)	16,79	16,48

Les variations des provisions au cours de l'exercice sont :

	2017		2016	
	Vacances	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie
Solde au début de l'exercice	2 809 533 $	1 835 302 $	2 596 819 $	1 923 981 $
Charge de l'exercice	2 244 823	404 712	2 292 700	414 761
Prestations versées au cours de l'exercice	(2 234 012)	(628 675)	(2 079 986)	(503 440)
Solde à la fin de l'exercice	**2 820 344 $**	**1 611 339 $**	**2 809 533 $**	**1 835 302 $**

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2017					
			Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition			
	Mobilier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Réaménagements majeurs	Autres	Développement de systèmes	**Total**
Coût						
Solde au début	1 400 272 $	3 730 609 $	4 069 050 $	1 129 525 $	6 344 939 $	16 674 395 $
Acquisitions	99 591	84 132	–	–	203 654	387 377
Dispositions – Radiations	–	(140 114)	–	–	–	(140 114)
Solde à la fin	1 499 863	3 674 627	4 069 050	1 129 525	6 548 593	16 921 658
Amortissement cumulé						
Solde au début	1 182 816	3 301 177	4 040 125	848 137	4 477 940	13 850 195
Amortissement	91 945	244 144	3 305	64 452	438 832	842 678
Dispositions – Radiations	–	(138 171)	–	–	–	(138 171)
Solde à la fin	1 274 761	3 407 150	4 043 430	912 589	4 916 772	14 554 702
Valeur comptable nette	**225 102 $**	**267 477 $**	**25 620 $**	**216 936 $**	**1 631 821 $**	**2 366 956 $**

	2016					
			Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition			
	Mobilier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Réaménagements majeurs	Autres	Développement de systèmes	**Total**
Coût						
Solde au début	1 337 738 $	3 518 656 $	4 069 050 $	1 129 525 $	6 585 020 $	16 639 989 $
Acquisitions	62 534	258 503	–	–	358 491	679 528
Dispositions – Radiations	–	(46 550)	–	–	(598 572)	(645 122)
Solde à la fin	1 400 272	3 730 609	4 069 050	1 129 525	6 344 939	16 674 395
Amortissement cumulé						
Solde au début	1 082 579	3 100 855	3 946 128	775 366	3 968 763	12 873 691
Amortissement	100 237	246 872	93 997	72 771	509 177	1 023 054
Dispositions – Radiations	–	(46 550)	–	–	–	(46 550)
Solde à la fin	1 182 816	3 301 177	4 040 125	848 137	4 477 940	13 850 195
Valeur comptable nette	**217 456 $**	**429 432 $**	**28 925 $**	**281 388 $**	**1 866 999 $**	**2 824 200 $**

Le total des immobilisations inclut, dans la catégorie « Mobilier et équipement de bureau » et « Développement de systèmes », des immobilisations en cours de développement pour un montant de 945 215 $ au 31 mars 2017 (2016 : 851 802 $), lesquelles ne sont pas amorties.

9. EXCÉDENT CUMULÉ

L'excédent cumulé comprend deux composantes, soit un montant d'excédent cumulé libre d'affectation d'origine interne, utilisé dans le calcul des contributions payables au Tribunal ainsi qu'un excédent cumulé affecté à l'interne pour l'acquisition d'immobilisations corporelles.

	Excédent cumulé affecté à l'interne	Excédent cumulé libre d'affectation d'origine interne	Total
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2015	7 265 787 $	3 505 913 $	10 771 700 $
Excédent de l'exercice	–	1 409 117	1 409 117
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 685	(1 165 685)	–
Virement de l'affectation	(932 363)	932 363	–
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2016	7 499 109	4 681 708	12 180 817
Excédent de l'exercice	–	4 668 913	4 668 913
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 684	(1 165 684)	–
Virement de l'affectation	(842 678)	842 678	–
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2017	**7 822 115 $**	**9 027 615 $**	**16 849 730 $**

10. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le Tribunal est partie à des baux pour la location d'équipements. En vertu de ces baux, le Tribunal s'est engagé à verser un montant de 134 133 $ (2016 : 98 962 $). Le loyer annuel minimal pour les prochains exercices s'établit comme suit :

2018 :	43 358 $
2019 :	39 035
2020 :	27 351
2021 :	14 850
2022 :	9 539
	134 133 $

11. FONDS DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉVOLUTION DES SOMMES DÉTENUES DU FONDS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2017 :

	2017	2016
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**16 622 006 $**	**15 008 459 $**
AUGMENTATION		
Contributions		
Ministère de la Justice	14 060 455	13 077 745
Autres contributions	25 047 435	24 323 215
Autres revenus	784 123	391 215
	39 892 013	37 792 175
DIMINUTION		
Activités de fonctionnement	34 046 490	35 221 094
Activités d'investissement en immobilisations	327 814	678 885
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	29 920	278 649
	34 404 224	36 178 628
AUGMENTATION NETTE	5 487 789	1 613 547
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	**22 109 795 $**	**16 622 006 $**
Le solde est représenté par :		
Trésorerie	22 109 795 $	16 622 006 $

12. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et comptabilisées à la valeur d'échange, le Tribunal est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Tribunal n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas toutes divulguées distinctement aux états financiers.

13. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que le Tribunal subisse une perte financière si les contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats. Les principaux risques de crédit pour le Tribunal sont liés à la trésorerie, aux débiteurs à l'exception des taxes à la consommation, et aux intérêts courus à recevoir.

Aux 31 mars 2017 et 2016, l'exposition maximale au risque de crédit relatif à ces éléments correspond à leur valeur comptable.

Le risque de crédit associé à la trésorerie et aux intérêts courus à recevoir est réduit au minimum par la politique du Tribunal d'investir auprès d'institutions financières réputées. Le Tribunal ne croit pas être exposé à un niveau de risque de crédit significatif à l'égard de ses débiteurs en raison de la qualité du crédit des parties auxquelles du crédit a été consenti. Aucune provision pour mauvaise créance n'est constatée.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Tribunal ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Tribunal gère ce risque en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à ses facilités de crédit. Le Tribunal établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire à ses obligations.

L'échéance estimative des passifs financiers aux 31 mars 2017 et 2016, soient les créditeurs et charges à payer (excluant les avantages sociaux et les taxes à la consommation) et la provision pour vacances, est de moins d'un an.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. Le Tribunal est seulement exposé au risque de taux d'intérêt.

13. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (*suite*)

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la juste valeur des instruments financiers ou que les flux de trésorerie futurs associés à ces instruments fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

L'exposition du Tribunal au risque de taux d'intérêt aux 31 mars 2017 et 2016 est présentée principalement par sa trésorerie, laquelle porte intérêt à un taux variable. Le Tribunal gère sa trésorerie en fonction de ses besoins de liquidité et de façon à optimiser ses revenus d'intérêts.

Si les taux d'intérêt pour l'exercice clos le 31 mars 2017 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes les autres variables étant demeurées identiques, les revenus d'intérêts pour cette période auraient été respectivement inférieurs ou supérieurs de 93 529 $ (2016 : 74 910 $).

Annexe

Annexe 1

Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec

En vertu des articles 180 et 181 de la *Loi sur la justice administrative*, les membres, juges administratifs du Tribunal sont soumis au Code de déontologie édicté par le Conseil de la justice administrative. Ce code a été approuvé par décret du gouvernement le 22 mars 2006. Il est entré en vigueur le 20 avril 2006.

Section 1 – Dispositions préliminaires

1. Le présent code a pour objet d'énoncer les règles de conduite et les devoirs des membres du Tribunal administratif du Québec en vue de soutenir la confiance du public dans l'exercice impartial et indépendant de leurs fonctions.

2. Les membres rendent justice dans le cadre du droit.

Section 2 – Règles de conduite et devoirs des membres

3. Le membre exerce sa charge avec honneur, dignité et intégrité ; il évite toute conduite susceptible de la discréditer.

4. Le membre exerce ses fonctions en toute indépendance, hors de toute ingérence.

5. Le membre doit, de façon manifeste, être impartial et objectif.

6. Le membre fait preuve de respect et de courtoisie à l'égard des personnes qui se présentent devant lui, tout en exerçant l'autorité requise pour la bonne conduite de l'audience.

7. Le membre exerce ses fonctions sans discrimination.

8. Le membre fait preuve de réserve dans son comportement public.

9. Le membre préserve l'intégrité de la charge qu'il occupe et en défend l'indépendance dans l'intérêt supérieur de la justice.

10. Le membre prend les mesures requises pour maintenir sa compétence professionnelle.

11. Le membre respecte le secret du délibéré.

12. Le membre est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions ; il évite de divulguer une information qui a un caractère confidentiel.

Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec (suite)

Section 3 – Situations et activités incompatibles

13. Le membre s'abstient de se livrer à une activité ou de se placer dans une situation susceptible de porter atteinte à la dignité de sa charge ou de discréditer le Tribunal.

14. Le membre s'abstient de se livrer à une activité ou de se placer dans une situation qui compromettrait l'exercice utile de ses fonctions ou constituerait un motif récurrent de récusation.

15. Le membre s'abstient de s'impliquer dans une cause ou de participer à un groupe de pression dont les objectifs ou les activités concernent des matières qui relèvent de la compétence du Tribunal.

16. Le membre ne recueille pas de dons, sauf s'il s'agit d'activités restreintes à caractère communautaire, scolaire, religieux ou familial et s'abstient d'associer son statut à des collectes de fonds.

17. Le membre ne se livre à aucune activité ou participation politique partisane aux niveaux fédéral, provincial, municipal et scolaire.

18. Le membre à temps partiel ne peut agir pour le compte d'une partie devant le Tribunal ou devant un organisme dont les décisions y sont contestables.

Section 4 – Fonctions exercées à titre gratuit

19. Le membre à temps plein peut exercer à titre gratuit des fonctions au sein d'un organisme sans but lucratif dans la mesure où elles ne compromettent pas son impartialité ou l'exercice utile de sa charge.

Section 5 – Entrée en vigueur

20. (Omis)

Nous joindre

Par téléphone

Nos préposés aux renseignements répondront à vos questions du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 16 h 30.

	Téléphone	Télécopieur
Région de Québec	418 643-3418	418 643-5335
Région de Montréal	514 873-7154	514 873-8288
Ailleurs au Québec	1 800 567-0278	

En personne ou par la poste

QUÉBEC

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat

575, rue Jacques-Parizeau

Rez-de-chaussée

Québec (Québec)

G1R 5R4

MONTRÉAL

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat

500, boulevard René-Lévesque Ouest

21e étage

Montréal (Québec)

H2Z 1W7

Métro

Station Square-Victoria, sortie Beaver Hall

Par courriel

tribunal.administratif@taq.gouv.qc.ca

Site Web

www.taq.gouv.qc.ca

Cette publication a été rédigée et produite par le Tribunal administratif du Québec.

Le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* du Tribunal administratif du Québec peut être consulté dans le site Web **www.taq.gouv.qc.ca**.

En vue d'alléger la lecture du texte, la forme masculine utilisée désigne autant les femmes que les hommes.

Dépôt légal – 2017

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-79367-0 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-79368-7 (PDF)

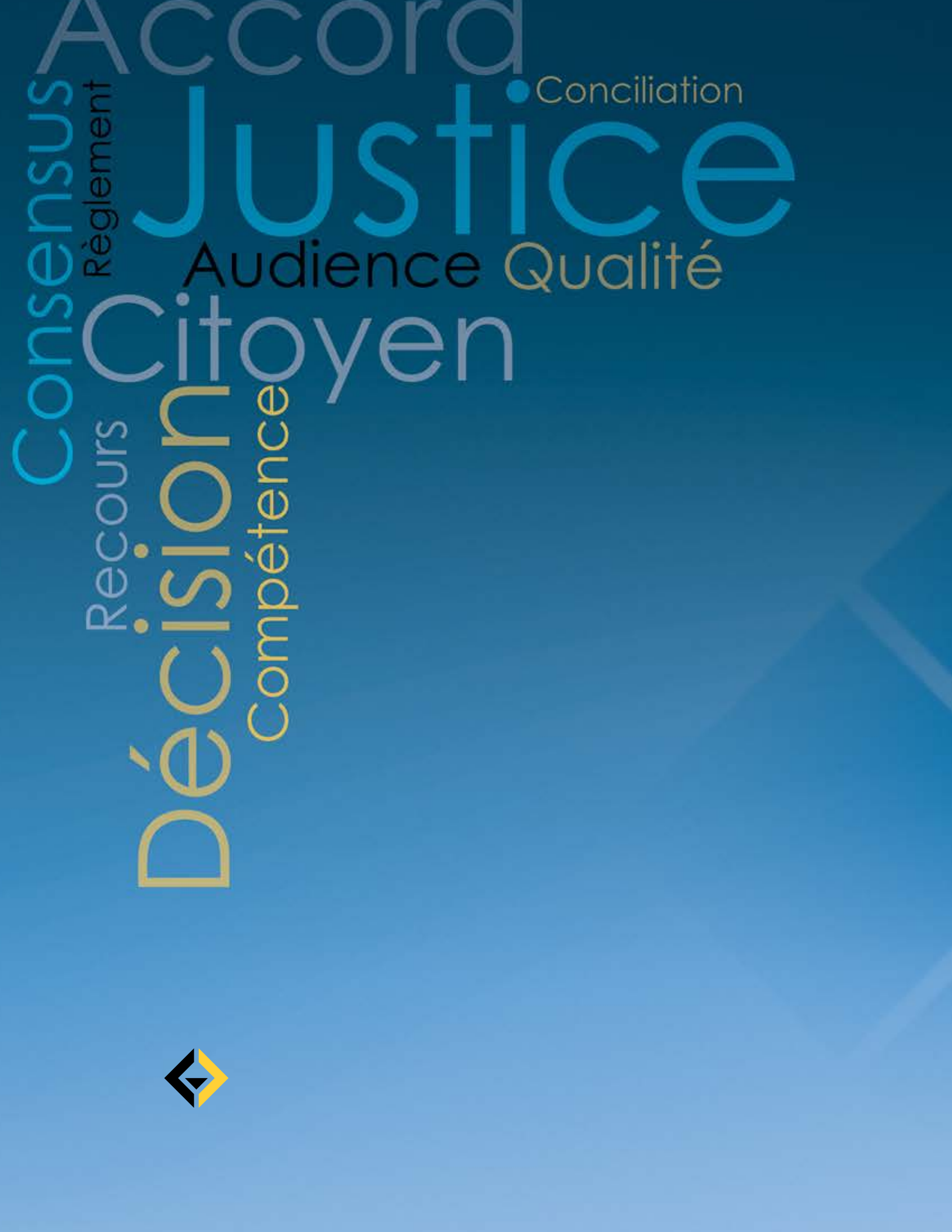
Bibliothèque et Archives Canada
ISSN : 1499-5387 (version imprimée)
ISSN : 1499-5395 (PDF)

© Tribunal administratif du Québec

Révision linguistique : Révision et rédaction françaises

Réalisation graphique : L'InfoGrAF

Achevé d'imprimer en septembre 2017
sur les presses de l'imprimerie Deschamps Impression
Québec (Québec)


Accord
Justice
Conciliation
Consensus
Règlement
Audience
Qualité
Citoyen
Recours
Décision
Compétence