



TRIBUNAL  
ADMINISTRATIF  
du Québec

Rapport annuel  
de gestion

**2024**  
**— 25**

Indépendance

Intégrité

Compétence

Engagement

Respect

Rapport annuel  
de gestion

**2024**  
**25**

Indépendance

Intégrité

Compétence

Engagement

Respect



### **Madame Nathalie Roy**

Présidente de l'Assemblée nationale  
du Québec  
Hôtel du Parlement  
1<sup>er</sup> étage, bureau 1.27  
1045, rue des Parlementaires  
Québec (Québec) G1A 1A3

Madame la Présidente,

Je souhaite porter à votre attention le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Tribunal administratif du Québec : une organisation neutre et indépendante qui joue un rôle de première importance dans le milieu de la justice administrative depuis plus de 25 ans.

Ce rapport fait état du bilan de leurs activités juridictionnelles et organisationnelles pour l'exercice financier couvrant la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

Simon Jolin-Barrette  
Ministre de la Justice et  
procureur général du Québec  
Québec, septembre 2025

### **Monsieur Simon Jolin-Barrette**

Ministre de la Justice et  
procureur général du Québec  
Ministère de la Justice du Québec  
Édifce Louis-Philippe-Pigeon, 9<sup>e</sup> étage  
1200, route de l'Église  
Québec (Québec) G1V 4M1

Monsieur le Ministre,

C'est avec fierté que je vous présente le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Tribunal administratif du Québec couvrant l'exercice financier s'étant terminé le 31 mars 2025.

Outre les états financiers audités qu'il contient, ce rapport met en lumière le bilan des activités de notre organisation et rend notamment compte des résultats obtenus à l'égard de notre Plan stratégique 2023-2027 et de notre Déclaration de services aux citoyens.

Les réalisations qui y sont présentées attestent des efforts consentis par l'ensemble des personnes ayant contribué de près ou de loin à la mission du Tribunal, soit celle de rendre avec célérité et impartialité une justice administrative de qualité, accessible et hautement spécialisée, tout en demeurant attentif à la dimension humaine derrière chaque dossier.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma haute considération.

Sylvain Bourassa  
Président-directeur général  
Québec, septembre 2025

## Message du président- directeur général



C'est avec un immense sentiment de fierté que je vous présente le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Tribunal administratif du Québec (Tribunal) : le sixième rapport annuel depuis le début de mon mandat à titre de président-directeur général en juin 2020.

Fruit d'une reddition de comptes rigoureuse effectuée consciencieusement par chacune des équipes dédiées au soutien des activités du Tribunal, ce rapport va au-delà de la simple présentation de résultats. Il s'inscrit, certes, dans une démarche de transparence du Tribunal (témoignant ainsi du lien de confiance qui l'unit à la population depuis plus de 25 ans), mais il offre aussi un regard éclairant sur les actions que le Tribunal a menées au cours de la dernière année afin de remplir son rôle plus efficacement, soit d'offrir une voie d'accès rapide et de qualité à une justice administrative hautement spécialisée, à la fois neutre et indépendante.

Ce rapport expose notamment les faits saillants du Tribunal et le bilan de ses activités; il fait aussi état des résultats obtenus relativement aux engagements qu'il a énoncés dans son Plan stratégique 2023-2027 ainsi que dans sa Déclaration de services aux citoyens. Enfin, outre les états financiers qu'il contient (tels qu'audités par le Vérificateur général du Québec au 31 mars 2025), ce rapport présente également un portrait clair de l'utilisation de ses diverses ressources.

J'espère qu'il vous donnera l'occasion de mieux comprendre les rouages de notre organisation et que vous y découvrirez avec intérêt les éléments ayant marqué notre dernière année. J'espère surtout qu'il vous permettra de mesurer pleinement la somme des efforts déployés par toutes les personnes qui contribuent activement, à divers titres, à la mission du Tribunal : des individus dont les compétences, l'expérience, et la grande conscience professionnelle sont au cœur de ses réalisations.

D'ailleurs, au chapitre de celles-ci, je suis heureux de rapporter que le Tribunal a atteint la majorité des cibles établies dans son Plan stratégique 2023-2027. En effet, grâce aux actions qu'il a priorisées, il a entre autres réussi à réduire son inventaire de dossiers actifs et à améliorer l'ensemble de ses délais pour une 4<sup>e</sup> année de suite – une performance d'autant plus remarquable compte tenu de la hausse du nombre de dossiers qu'il a connue en raison de l'attribution de nouvelles compétences.

De plus, profitant de l'élan numérique des dernières années, il a accru son efficacité et sa performance au bénéfice de ses usagères et usagers, mais aussi à l'avantage des personnes participant à sa mission. Parmi les quatre initiatives numériques réalisées à cette fin, il a déployé avec succès une première phase de son projet Atrium (un projet visant la révision et le remplacement complet de tous les processus et systèmes de mission au cœur des opérations du Tribunal depuis sa création en 1998). Ayant pour cible la gestion des documents entrants, cette première phase permet désormais à l'équipe du Secrétariat de traiter plus efficacement les décisions et les procès-verbaux du Tribunal. À terme, elle rendra possible l'automatisation de certaines opérations et permettra au personnel de se consacrer à d'autres tâches ayant une plus grande valeur ajoutée.

En raison de l'attribution d'une nouvelle compétence, le Tribunal a entamé la deuxième phase de son projet Atrium. Je suis convaincu que l'équipe de ressources internes à qui le mandat a été confié nous permettra de faire de belles avancées en ce sens, et ce, dans les meilleurs délais, tout en assurant une saine gestion des fonds publics.

En terminant, je tiens ici à m'adresser à toutes les personnes qui permettent au Tribunal d'accomplir sa mission au quotidien avec intégrité, rigueur, et célérité (conformément aux principes fondateurs de la loi qui le régit). Grâce à votre résilience exemplaire, nous avons été en mesure de faire face aux changements organisationnels qui ont marqué le Tribunal au cours du dernier exercice financier, malgré les défis importants découlant de facteurs internes, mais aussi externes – et je vous en suis très reconnaissant !

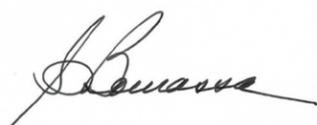
Votre dévouement, vos grandes compétences et votre adaptabilité sont indispensables au rayonnement du Tribunal, et ces qualités sont des plus rassurantes pour l'avenir de notre organisation.

Bonne lecture !

Sylvain Bourassa  
Président-directeur général  
Québec, septembre 2025

# Déclaration attestant la fiabilité des données

Je déclare que les données contenues dans le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Tribunal administratif du Québec ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2025.



Sylvain Bourassa  
Président-directeur général  
Québec, septembre 2025

## Table des matières

<b>1. REGARD SUR L'ORGANISATION</b>	<b>3</b>
1.1 Une instance neutre et indépendante, fidèle à une mission	4
1.2 Une institution portée par une vision et des valeurs	6
1.3 Un acteur clé, reconnu pour l'étendue de ses compétences et son interdisciplinarité	7
1.4 Un organisme dévoué à la qualité de ses services et à l'accessibilité de ceux-ci	8
1.5 Un organisme ayant à cœur l'accompagnement des personnes qui font appel à lui	9
1.6 Une organisation soucieuse de la qualité de vie au travail de l'ensemble des personnes qui soutiennent sa mission	10
1.7 Une institution qui s'assure d'une saine gestion des fonds publics	10
1.8 Chiffres clés au 31 mars 2025	11
<b>2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE</b>	<b>13</b>
2.1 Organigramme au 31 mars 2025	16
2.2 Sections du Tribunal	17
<b>3. FAITS SAILLANTS DU TRIBUNAL ET BILAN DE SES ACTIVITÉS</b>	<b>27</b>
3.1 Faits saillants du Tribunal	28
3.2 Bilan des activités du Tribunal	30
<b>4. RÉSULTATS 2024-2025</b>	<b>49</b>
4.1 Résultats relatifs au Plan stratégique 2023-2027	50
4.2 Résultats relatifs à la Déclaration de services aux citoyens	64
<b>5. UTILISATION DES RESSOURCES</b>	<b>67</b>
5.1 Ressources humaines	68
5.2 Gestion des effectifs et contrats de service	73
5.3 Ressources budgétaires et financières	74
5.4 Ressources informationnelles	76
<b>6. EXIGENCES LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES</b>	<b>79</b>
6.1 Accès à l'égalité en emploi	80
6.2 Éthique et déontologie	83
6.3 Divulgateion d'actes répréhensibles	85
6.4 Accès aux documents des organismes publics et protection des renseignements personnels	86
6.5 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	89
6.6 Développement durable	92
6.7 Biens et services tarifés par le Tribunal	93
6.8 Diffusion des décisions du Tribunal	95
<b>7. ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2025</b>	<b>97</b>

# Liste des graphiques et des tableaux

Graphique 1	Nombre de dossiers ouverts par section au cours des trois dernières années financières.....	31	Tableau 11	Taux de conformité du respect de la cible de transmission des documents demandés .....	65
Graphique 2	Nombre de dossiers fermés par section au cours des trois dernières années financières.....	32	Tableau 12	Nombre de plaintes traitées entre le 1 <sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025.....	65
Graphique 3	Nombre d'audiences tenues « sur le fond » et « sur requête » par section au cours des trois dernières années financières .....	33	Tableau 13	Répartition de l'effectif par secteur d'activité au 31 mars 2025.....	68
Graphique 4	Nombre de séances de conciliation tenues par section au cours des trois dernières années financières .....	35	Tableau 14	Nombre de juges du Tribunal occupant un poste à temps plein ou à temps partiel au 31 mars 2025 .....	69
Graphique 5	Nombre d'accords de conciliation conclus au cours des trois dernières années financières pour l'ensemble des sections du Tribunal.....	36	Tableau 15	Proportion de la masse salariale investie en formation dans l'année civile 2024 .....	70
Graphique 6	Nombre de dossiers actifs par section dans l'inventaire du Tribunal pour chacune des années financières depuis 2022-2023 .....	37	Tableau 16	Nombre moyen de jours de formation par personne dans l'année civile 2024 .....	70
Graphique 7	Pourcentage d'audiences « sur le fond » non tenues à la suite d'une demande de remise accordée au cours des trois dernières années financières.....	39	Tableau 17	Somme moyenne allouée par personne dans l'année civile 2024.....	70
Graphique 8	Nombre d'audiences tenues à la CETM au cours des trois dernières années financières.....	45	Tableau 18	Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier .....	71
Tableau 1	Nombre de décisions rendues et nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une décision en 2024-2025 (par section).....	33	Tableau 19	Emplois régionalisés au 30 septembre 2024.....	72
Tableau 2	Délai d'attente médian (en mois) par section pour inscrire à l'horaire une première activité juridictionnelle, et ce, pour chacune des années financières depuis 2022-2023 .....	40	Tableau 20	Répartition des effectifs en heures rémunérées et en ETC pour la période du 1 <sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025.....	73
Tableau 3	Délai moyen du délibéré (en jours) par section pour les dossiers fermés au cours des trois dernières années financières .....	41	Tableau 21	Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1 <sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025.....	74
Tableau 4	Délai citoyen médian (en mois) par section pour chacune des années financières depuis 2022-2023 .....	42	Tableau 22	Dépenses et évolution par secteur d'activité.....	75
Tableau 5	Nombre de dossiers ouverts et nombre d'audiences tenues en vertu de la LPP au cours des trois dernières années financières.....	44	Tableau 23	Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2024-2025.....	77
Tableau 6	Délai médian (en jours) pour fixer les audiences en vertu de la LPP pour chacune des années financières depuis 2022-2023 .....	44	Tableau 24	Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année.....	80
Tableau 7	Nombre d'audiences tenues à la CETM à la suite d'un VNRC ou d'un VISIP et délai médian (en jours) pour les tenir, et ce, pour chacune des années financières depuis 2022-2023.....	46	Tableau 25	Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année .....	81
Tableau 8	Nombre d'audiences de révision annuelle tenues et délai médian (en jours) pour les tenir pour chacune des années financières depuis 2022-2023.....	47	Tableau 26	Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics.....	85
Tableau 9	Synthèse des cibles du Plan stratégique 2023-2027 fixées au 31 mars 2025 .....	51	Tableau 27	Portrait des demandes d'accès pour 2024-2025 .....	86
Tableau 10	Taux de conformité du respect de la cible de 5 jours pour ouvrir un dossier et pour accuser la réception d'un recours.....	64	Tableau 28	Nombre de demandes d'accès traitées (selon l'objet de la demande) et statut du traitement des demandes.....	87
			Tableau 29	Nombre de demandes d'accès traitées (selon l'objet de la demande) et délai du traitement.....	88
			Tableau 30	Revenus de tarification, coûts et niveau de financement.....	93

## Liste des sigles et des acronymes

CETM	Commission d'examen des troubles mentaux
CLF	Charte de la langue française
CJA	Conseil de la justice administrative
DSM	Division de la santé mentale
ETC	Équivalent temps complet
HSPL	Hiérarchisation des services en psychiatrie légale
LADOPPRP	Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels
LFDAROP	Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics
LJA	Loi sur la justice administrative
LPP	Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui
PLE	Politique linguistique de l'État
PTN	Plan de transformation numérique
SAE	Section des affaires économiques
SAI	Section des affaires immobilières
SAS	Section des affaires sociales
SOQUIJ	Société québécoise d'information juridique
STE	Section du territoire et de l'environnement
TI	Technologies de l'information





# 1.

## REGARD SUR L'ORGANISATION

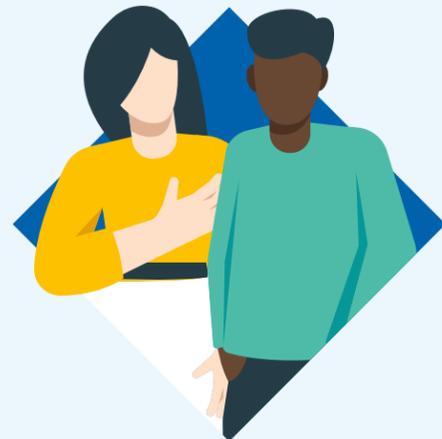
# 1. REGARD SUR L'ORGANISATION

## Le Tribunal administratif du Québec, c'est...

### 1.1 Une instance neutre et indépendante, fidèle à une mission

Le Tribunal administratif du Québec (Tribunal) joue un rôle de premier plan dans le système judiciaire québécois. Créé à titre d'**instance neutre et indépendante** de tout ministère ou organisme gouvernemental, il a été institué en 1996 par la *Loi sur la justice administrative*<sup>1</sup> (LJA) – une loi ayant pour objet :

« [...] d'affirmer la spécificité de la justice administrative et d'en assurer la qualité, la célérité et l'accessibilité, de même que d'assurer le respect des droits fondamentaux des [citoyennes et citoyens] ».



En vertu de cette loi, le Tribunal possède de nombreux pouvoirs<sup>2</sup>, dont les suivants :

- Entendre les recours exercés par toute personne<sup>3</sup> souhaitant contester une décision<sup>4</sup> rendue à son endroit par un ministère ou un organisme de l'administration publique, tel qu'une régie, une commission, une société, ou un établissement de santé (ci-après l'« Administration publique »);
- Lorsqu'il agit à ce titre, le Tribunal intervient notamment dans les matières suivantes : immigration, indemnisation de victimes d'accidents de la route ou d'actes criminels, assurance parentale, sécurité du revenu, aide et allocations sociales, sécurité routière, régime de rentes, services de santé, protection du territoire agricole, et qualité de l'environnement<sup>5</sup>;
- Entendre les recours exercés par toute personne qui conteste une inscription au rôle d'évaluation foncière ou une indemnité offerte par une entité possédant un pouvoir d'expropriation;
- Rendre des décisions à l'égard d'individus dont la liberté est restreinte en vertu de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*<sup>6</sup> (une loi de juridiction provinciale, communément appelée « LPP »);

1. RLRQ, chapitre J-3.

2. Plus de 200 compétences découlent de ses pouvoirs.

3. Incluant toute personne morale.

4. Notons que, selon la *Loi sur la justice administrative*, ce ne sont pas toutes les décisions de l'Administration publique qui peuvent être contestées devant le Tribunal. Pour plus d'informations à ce sujet, nous vous invitons à consulter la [liste des recours](#) admissibles au Tribunal.

5. Pour en apprendre davantage à ce sujet, veuillez consulter les annexes de la LJA.

6. RLRQ, chapitre P-38.001.

- Rendre ou réviser des décisions à l'égard de personnes ayant fait l'objet d'un « verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux » (VNRC) ou encore d'un « verdict d'inaptitude à subir leur procès » (VISP) prononcé par une cour de juridiction criminelle.

Lorsqu'il exerce ce rôle<sup>7</sup>, le Tribunal agit à titre de **Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)** selon les dispositions du *Code criminel*<sup>8</sup> (une loi de juridiction fédérale).

Essentiellement, lorsqu'une personne exerce un **recours contre une autorité de l'Administration publique**, le Tribunal a pour rôle de se prononcer sur le litige qui les oppose. Afin que des procédures soient entamées à cette fin, un dossier est d'abord ouvert au nom de la personne ayant déposé le recours. On désigne celle-ci comme étant la « **partie requérante** ». On appelle « **partie intimée** » la partie adverse (c'est-à-dire la partie dont la décision est contestée).

Dans le cadre d'un recours en matière d'expropriation, les parties seront plutôt désignées comme étant la « **partie dessaisie**<sup>9</sup> » (toute personne propriétaire) et l'« **expropriant** » (toute entité possédant un pouvoir d'expropriation).

**En tout temps, les juges administratives et juges administratifs du Tribunal (juges du Tribunal)<sup>10</sup> agissent avec impartialité.** Ceux-ci accordent un traitement équitable à chacune des parties<sup>11</sup> impliquées dans un recours, afin de leur donner l'occasion de présenter les faits au soutien de leurs prétentions, sans parti pris. En vue de leur permettre de régler leur différend sans devoir prendre part à une audience, le Tribunal peut inviter les parties

à participer à une séance de conciliation. Si cette démarche ne mène pas à une entente à l'amiable, le litige<sup>12</sup> devra être tranché au terme d'une audience par des juges du Tribunal autres que ceux ayant mené la conciliation, afin de préserver l'impartialité du processus décisionnel. À la fin de leur délibéré<sup>13</sup>, les juges confirmeront, modifieront ou annuleront la décision contestée et, s'il y a lieu, rendront la décision qui, à leur avis, aurait dû être prise en premier lieu.

Par ailleurs, afin de respecter le **principe de célérité** mis de l'avant dans la LJA, le Tribunal met tout en œuvre pour agir promptement tout au long du cheminement des dossiers, et ce, sans jamais compromettre la qualité de ses services ou de ses décisions. Ce faisant, il permet à l'ensemble des parties d'accéder à une **justice administrative spécialisée et indépendante dans les meilleurs délais.**

Depuis le début de ses activités en 1998, le **Tribunal accomplit sa mission avec impartialité, intégrité, célérité, et qualité**, conformément aux principes de la loi qui l'a vu naître, et ce, tout en demeurant attentif à la dimension humaine derrière chaque dossier **dans le respect de la règle de droit.**

### Mission

Le Tribunal offre une justice administrative spécialisée et accessible. Il décide avec qualité, cohérence et célérité des litiges entre une citoyenne ou un citoyen et une administration publique en affaires sociales, immobilières, économiques, en matière de territoire et d'environnement et en santé mentale. Il agit également à titre de Commission d'examen des troubles mentaux.

7. Il s'agit d'un rôle qui lui a été confié par le gouvernement provincial (voir article 19 de la LJA, RLRQ, chap. J-3).

8. L.R.C. 1985, c. C-46, partie XX.1, articles 672.38 et suivants.

9. En raison du remplacement de la *Loi sur l'expropriation* (RLRQ, chap. E-24) par la *Loi concernant l'expropriation* (RLRQ, chap. E-25), une partie ayant fait l'objet d'une expropriation n'est plus désignée sous l'expression « partie expropriée ». Cette expression est toutefois toujours utilisée dans le cadre des recours déposés avant le 29 décembre 2023.

10. Dans ce rapport, l'expression « juges du Tribunal » a été retenue pour désigner l'ensemble des juges administratives et juges administratifs qui accomplissent la mission du Tribunal.

11. Il arrive aussi que d'autres parties soient impliquées dans un litige. Parmi celles-ci, mentionnons la « partie mise en cause ». Cette partie a les mêmes droits et responsabilités que les autres parties. Sa présence aux activités juridictionnelles est essentielle, puisque la décision rendue par le Tribunal pourrait aussi entraîner des répercussions sur elle.

12. Contestation d'une décision pour laquelle un recours est déposé et qui donne lieu à une activité juridictionnelle.

13. C'est-à-dire à la fin de la période qui leur aura permis de discuter et de réfléchir sur la décision à rendre après avoir entendu les parties lors d'une audience. Il est à noter qu'en vertu de l'article 146 de la LJA, les juges du Tribunal disposent d'un délai de trois mois pour rendre leur décision suivant leur prise en délibéré (laquelle débute généralement à la fin de l'audience).

## 1.2 Une institution portée par une vision et des valeurs

### Vision

Se distinguer comme Tribunal agile et innovant, reconnu pour son impartialité, son accessibilité et son expertise permettant d'offrir une justice administrative de qualité.

### Valeurs

#### Indépendance

Agir avec autonomie, sans influence, en accordant un traitement équitable à toutes et tous.

#### Intégrité

Agir avec impartialité, neutralité, objectivité, éthique et honnêteté dans l'exercice de ses fonctions.

#### Compétence

Agir avec professionnalisme et partager ses connaissances de même que son savoir-faire.

#### Engagement

S'investir de façon active et continue par son attitude et ses actions.

#### Respect

Agir avec courtoisie, ouverture et considération à l'égard de toutes et tous.



## 1.3 Un acteur clé, reconnu pour l'étendue de ses compétences et son interdisciplinarité

Reconnu pour **l'étendue de ses compétences**, le Tribunal est sans contredit un acteur clé au sein du milieu de la justice au Québec. Mais saviez-vous qu'il avait une approche interdisciplinaire qui le distinguait des autres tribunaux administratifs ?

En effet, pour rendre une justice administrative spécialisée de qualité, selon son vaste éventail de compétences, le Tribunal est doté d'un effectif de **juges ayant des appartenances professionnelles bien diverses**. Alors que plusieurs d'entre eux proviennent du milieu du droit (dont le notariat), nombreux sont ceux qui sont issus des domaines suivants : agronomie, ingénierie, médecine, neuropsychologie, psychiatrie, psychologie, travail social, et urbanisme. On y dénombre aussi une architecte et plusieurs évaluateurs agréés.

Quel que soit leur domaine professionnel d'origine, les juges du Tribunal bénéficient tous du même statut et de la même indépendance juridictionnelle. Le Conseil

des ministres les a d'ailleurs « nommés durant bonne conduite<sup>14</sup> » afin d'offrir à la population québécoise la garantie de cette indépendance.

En plus de respecter les obligations déontologiques imposées par leur propre ordre professionnel, tous sont soumis au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*<sup>15</sup>.

La mise en commun de chacune de leurs expertises permet au Tribunal de poser un regard plus nuancé et plus complet sur des dossiers souvent complexes (comme ceux, par exemple, dont le litige repose sur des notions médicales).

Grâce à cette **interdisciplinarité**, le Tribunal offre aux parties l'assurance d'obtenir une décision qui tient compte des spécificités propres aux recours entendus, à la lumière du droit applicable.

14. Les juges du Tribunal sont nommés « à vie » ; ils doivent toutefois maintenir une bonne conduite et peuvent être destitués de leurs fonctions (après enquête et recommandation par le Conseil de la justice administrative) s'ils commettent une faute grave justifiant une telle mesure.

15. RLRQ, chapitre J-3, r. 1.

## 1.4 Un organisme dévoué à la qualité de ses services et à l'accessibilité de ceux-ci

En tant qu'organisme public responsable d'offrir une **voie d'accès rapide à une justice administrative indépendante et spécialisée**, le Tribunal accorde une grande importance à la **qualité** de ses services et à l'**accessibilité** de ceux-ci.

À cet effet :

- Il dispose de **deux bureaux principaux** à titre de « points de services » :
  - un premier, situé à Québec (lieu de son siège social) ;
  - et un deuxième, à Montréal (lieu où se trouvent plus de 60 % de son personnel et de ses juges).
- Il se déplace aussi sur une grande partie du territoire québécois afin d'entendre les parties qui proviennent de toutes les régions administratives. Reconnu depuis toujours comme étant un « **tribunal de proximité** », il a établi un vaste réseau de lieux d'audience et de conciliation à la grandeur de la province (entre autres, à Gatineau et à Rivière-du-Loup).



16. Le Tribunal détermine lui-même le mode de participation à ses activités juridictionnelles. Il peut toutefois modifier ce mode de participation, à la demande des parties, dans la mesure où la demande formulée à cet effet est justifiée et conforme à ses [Orientations institutionnelles](#). La décision finale lui revient.

- Il rend possible la **participation** à des activités juridictionnelles **sous différents modes**<sup>16</sup> :
  - en personne (« en présentiel ») ;
  - en mode numérique (« en ligne » par le biais de la visioaudience) ;
  - ou en mode hybride (en combinant le mode numérique et le « présentiel »).
- Il assure à chacune des parties qui se présentent devant lui **un traitement équitable, courtois et respectueux**, tout au long du traitement des recours ; cela vaut autant sur le plan des activités juridictionnelles tenues par les juges du Tribunal que sur le plan des services offerts au soutien de ces activités par les membres de son personnel.
- Il offre notamment aux parties :
  - **un accompagnement approprié** (dans le respect de son impartialité) ;
  - **des outils numériques** qui facilitent les communications avec lui et simplifient la transmission de documents ;
  - **de la documentation et des publications** pouvant les guider dans leur démarche devant le Tribunal ;
  - **des informations claires et complètes** au sujet de l'évolution de leurs recours.
- Il prend des mesures pour offrir aux personnes handicapées des **services adaptés** (en leur facilitant, par exemple, l'accès à ses locaux et à ses services en ligne).

## C'est également :

### 1.5 Un organisme ayant à cœur l'accompagnement des personnes qui font appel à lui

Contester une décision de l'Administration publique devant une instance juridictionnelle peut être intimidant pour de nombreuses personnes, car il s'agit bien souvent de leur premier contact avec la justice. Au Tribunal, **plusieurs mesures** ont été **mises en place** afin de **faciliter les démarches des parties et les guider tout au long du traitement de leurs recours**.

D'ailleurs, selon la loi<sup>17</sup>, les membres du personnel du Tribunal ont le devoir de **leur prêter assistance**, si elles le requièrent, pour les aider à formuler une requête, une intervention ou tout autre acte de procédure adressés au Tribunal. Quant aux juges du Tribunal, ceux-ci sont tenus (si nécessaire) d'**apporter** à chacune des parties participant à une audience un « **secours équitable et impartial** ».

Dans cet esprit, le Tribunal :

- **diffuse une grande quantité d'informations** au sujet de son rôle, de la nature de ses activités et des devoirs et responsabilités des parties (et ce, tant sur support papier que sur son [site Web](#)) ;
- **établit généralement un premier contact avec les parties requérantes non représentées** lors de l'ouverture d'un dossier à leur nom à la Section des affaires sociales. Cette communication téléphonique personnalisée permet au personnel administratif de leur transmettre une série d'informations utiles et éclairantes pouvant les guider quant aux étapes à venir concernant le traitement de leur recours ;

- **offre** l'occasion aux parties de participer à **diverses activités juridictionnelles** pouvant faciliter le traitement de leur recours (soit en les invitant<sup>18</sup> à participer à une séance de conciliation, soit en les convoquant à une conférence de gestion ou une conférence préparatoire avant la tenue d'une audience) ;

- **guide** les parties lors d'une activité juridictionnelle en leur donnant des instructions claires sur le déroulement de l'activité, en assurant le maintien de l'ordre lors de celle-ci, et en les écoutant avec attention lorsque c'est à leur tour de s'exprimer ; en somme, **il réserve** à chacune d'elles **un traitement équitable et impartial**.

Toutefois, malgré son engagement pour bien accompagner les parties, le Tribunal ne peut en aucun cas fournir d'avis juridiques ni désigner une avocate ou un avocat pour les représenter<sup>19</sup>. **En tout temps, il doit agir dans le respect de son impartialité et de son indépendance juridictionnelle.**

17. Voir art. 12 et 104 de la *Loi sur la justice administrative*, RLRQ, chapitre J-3.

18. Dans le cadre de certains recours, la loi permet au Tribunal d'imposer une séance de conciliation aux parties (assurance automobile et sécurité du revenu). Le Tribunal exerce toutefois ce pouvoir exclusivement dans les dossiers concernant l'aide financière de dernier recours, et ce, dans les premiers mois de leur ouverture. Les parties peuvent toutefois décliner l'invitation à concilier.

19. Lorsqu'il agit en tant que Commission d'examen des troubles mentaux, le Tribunal a toutefois l'obligation de désigner une avocate ou un avocat à une personne sous la compétence de la CETM ayant été déclarée inapte à subir son procès par une cour de juridiction criminelle.

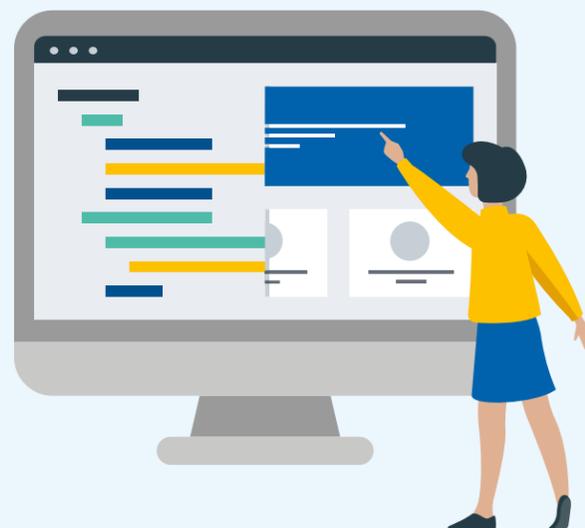
## 1.6 Une organisation soucieuse de la qualité de vie au travail de l'ensemble des personnes qui soutiennent sa mission

Au cours des dernières années, le Tribunal a renforcé ses pratiques visant la **mobilisation** et le **développement professionnel** de chacune des personnes qui soutient sa mission.

Bien ancrée dans son Plan stratégique 2023-2027, cette démarche lui a permis non seulement de rehausser leur qualité de vie au travail, mais aussi d'enrichir leur expérience au quotidien, tant sur le plan humain que sur le plan professionnel.

Pour mieux saisir la mesure de ses efforts en ce sens, vous pouvez consulter la synthèse des résultats obtenus relativement aux objectifs énoncés dans le Plan stratégique 2023-2027 du Tribunal, aux pages 60 à 63 de ce rapport.

Chose certaine : en axant ses efforts sur ces **deux éléments phares**, le Tribunal ne manquera pas d'étendre sa renommée à titre d'employeur de choix au sein de la fonction publique québécoise.



## 1.7 Une institution qui s'assure d'une saine gestion des fonds publics

Dans un souci de saine gestion des fonds publics, le Tribunal respecte plusieurs obligations légales, tant en matière contractuelle que dans la gestion de ses ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

## 1.8 Chiffres clés au 31 mars 2025

**332**  
personnes qui soutiennent sa mission :

**181**  
employé(e)s ayant un statut régulier

**13**  
employé(e)s ayant un statut occasionnel

**97**  
juges administratif(-ive)s à temps plein

**41**  
juges administratif(-ive)s à temps partiel

**4**

sections :

• Section des affaires sociales\*

• Section des affaires immobilières

• Section des affaires économiques

• Section du territoire et de l'environnement

**208**  
compétences

**116**  
lois de juridiction provinciale

**10 707**  
dossiers actifs dans l'inventaire

**7 300**  
dossiers ouverts

**7 905**  
dossiers fermés

**7 754**  
audiences et conciliations fixées

**55,6 M\$**  
de dépenses

\* Dont une Division de la santé mentale qui comprend une Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)

Le rôle et le fonctionnement de la CETM sont prévus au *Code criminel*.

**2 204**  
personnes soumises à son cadre légal

**2 255**  
audiences tenues





## 2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

## 2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Pour réaliser pleinement sa mission dans toute sa diversité, le Tribunal dispose d'effectifs dévoués qui agissent avec cœur, intégrité et rigueur sur une base quotidienne.

Au total, **138 juges du Tribunal** sont à l'œuvre afin de mener à bien l'ensemble de ses activités juridictionnelles : **97** d'entre eux travaillent à **temps plein**, et **41** sont à **temps partiel**. De plus, **181 personnes** le soutiennent dans ses opérations quotidiennes : chacune d'elles a été nommée en vertu de la **Loi sur la fonction publique**<sup>20</sup>.

En général, toutes ces personnes sont appelées à intervenir à différents moments au cours du traitement d'un recours. C'est la *Loi sur la justice administrative*<sup>21</sup> qui encadre leurs pouvoirs et leurs devoirs.

Pour traiter les recours dont il est saisi, le Tribunal comporte **quatre sections**. Chacune de ces sections est responsable d'examiner les recours (ou les dossiers) selon les compétences spécifiques qui lui ont été attribuées.

	Nature des recours (ou des dossiers) traités
<b>Section des affaires sociales (SAS)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours concernant plus d'une trentaine de lois, dont ceux concernant l'assurance automobile; la sécurité routière; le régime de rentes du Québec; l'aide et les allocations sociales, l'indemnisation et l'immigration.</li> </ul>
<b>Division de la santé mentale (DSM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours formulés en vertu de la <i>Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui</i> (LPP);</li> <li>Dossiers ouverts à la CETM (par le seul effet de la loi) dès que le Tribunal est saisi d'un verdict prononcé par un tribunal judiciaire à l'endroit d'une personne ayant été déclarée non criminellement responsable pour cause de troubles mentaux ou inapte à subir son procès.</li> </ul>
<b>Section des affaires immobilières (SAI)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours concernant plus d'une quinzaine de lois, dont la <i>Loi sur la fiscalité municipale</i> et les lois en matière d'expropriation.</li> </ul>
<b>Section des affaires économiques (SAE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours concernant plus d'une quarantaine de lois, dont des recours liés aux questions de permis ou d'autorisations nécessaires à l'exercice de certaines activités économiques, professionnelles ou commerciales.</li> </ul>
<b>Section du territoire et de l'environnement (STE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours concernant plus d'une douzaine de lois, dont ceux relatifs à la protection du territoire et des activités agricoles, à la qualité de l'environnement et aux biens patrimoniaux.</li> </ul>

20. RLRQ, chapitre F-3.1.1.

21. Voir art. 12 et 104 de la LJA, RLRQ, chapitre J-3.

À la **SAS**, le Tribunal entend principalement les recours exercés contre l'Administration publique dans divers secteurs d'intervention, mais il y examine aussi les dossiers des personnes dont la liberté est restreinte en raison de troubles mentaux (dont les dossiers qui relèvent de la **LPP**<sup>22</sup> et ceux qui découlent de son rôle à titre de **Commission d'examen des troubles mentaux**<sup>23</sup>).

Afin d'assurer une meilleure gestion des ressources affectées au traitement des dossiers de santé mentale, le Tribunal a créé, au sein même de la SAS, une **Division de la santé mentale (DSM)**. En plus de faciliter l'accomplissement de sa mission à ce titre, cette division permet au Tribunal d'assurer :

- **une spécialisation accrue** des juges appelés à siéger en matière de santé mentale;
- **une planification plus optimale** des horaires d'audiences.

Chaque section du Tribunal est dirigée par un **vice-président**. Trois des quatre sections relèvent toutefois du même vice-président en raison du nombre moins important de dossiers qui y sont entendus : il s'agit de la **SAI**, de la **SAE** et de la **STE**. La Division de la santé mentale est, quant à elle, administrée par la **présidente de la CETM**.

Ces derniers exercent leurs fonctions sous l'autorité du **président-directeur général** du Tribunal, qui a été désigné à ce titre par le gouvernement parmi les juges « juristes<sup>24</sup> » du Tribunal.

Chargé d'administrer et d'assurer la gestion des activités juridictionnelles et organisationnelles du Tribunal, le président-directeur général collabore avec les **membres de son Comité de direction** pour définir les grandes orientations du Tribunal et en établir les priorités.

Ce comité est composé des dirigeants cités plus haut, mais aussi des gestionnaires responsables de diriger les **dix unités administratives** au cœur des activités opérationnelles et organisationnelles du Tribunal, c'est-à-dire :

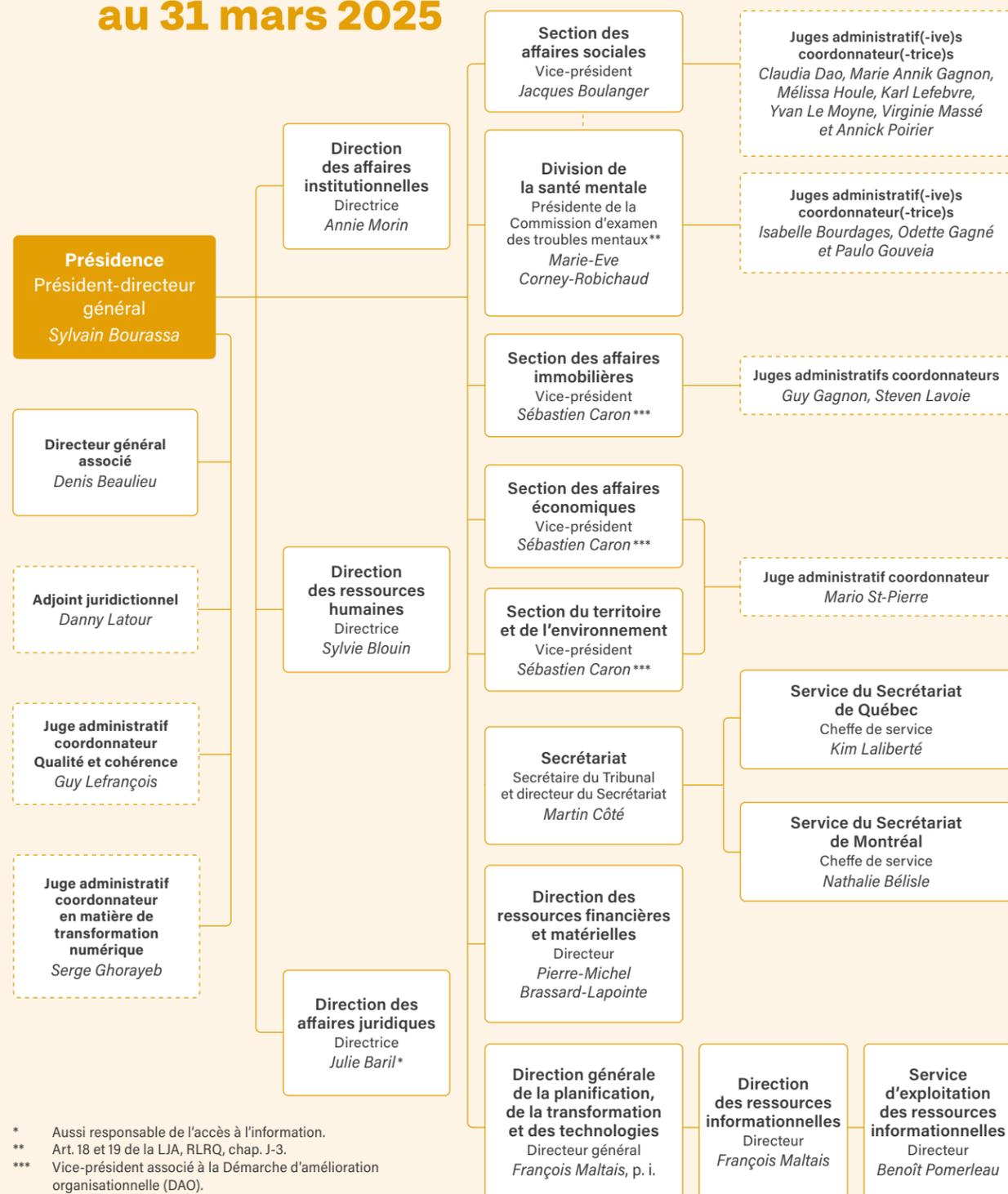
- La Direction des affaires institutionnelles;
- La Direction des affaires juridiques;
- La Direction des ressources financières et matérielles;
- La Direction des ressources humaines;
- La Direction générale de la planification, de la transformation et des technologies;
- La Direction des ressources informationnelles;
- Le Service de l'exploitation des ressources informationnelles;
- La Direction du Secrétariat;
- Le Service du Secrétariat de Montréal;
- Le Service du Secrétariat de Québec.

22. RLRQ, chapitre P-38.001.

23. Voir art. 19 de la LJA, RLRQ, chap. J-3.

24. Au Tribunal, l'expression « juriste » désigne une avocate ou un avocat, ou une ou un notaire.

## 2.1 Organigramme au 31 mars 2025



\* Aussi responsable de l'accès à l'information.  
 \*\* Art. 18 et 19 de la LJA, RLRQ, chap. J-3.  
 \*\*\* Vice-président associé à la Démarche d'amélioration organisationnelle (DAO).  
 N.B. : Les personnes mentionnées dans les encadrés délimités par des tirets n'exercent pas de fonctions de gestion.

## 2.2 Sections du Tribunal

Dans le milieu de la justice administrative, peu de tribunaux possèdent une étendue de pouvoirs aussi vaste que celle du Tribunal. Et rares sont ceux où juristes et membres issus de sphères professionnelles autres que celle du droit peuvent travailler au même titre, comme décideurs et décideuses, et ce, en toute collégialité, dans le cadre d'une approche dite « interdisciplinaire<sup>25</sup> ».

Grâce à la diversité des recours qu'ils sont appelés à trancher, et grâce à leur multidisciplinarité, les juges du Tribunal ont l'occasion de mettre leurs expertises respectives à profit, au service d'une seule et même mission gratifiante, soit de :

« [...] **décider** avec **qualité, cohérence** et **célérité** des litiges entre [des parties] en affaires sociales, immobilières, économiques, en matière de territoire et d'environnement et en santé mentale. [...] »

Quel que soit le type d'affaires qui y est traité, chacune des **quatre sections du Tribunal** leur offre un environnement de travail riche et stimulant, où l'esprit de collaboration, tant envers le personnel de soutien qu'envers leurs pairs, est au cœur des interactions.



25. Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez vous référer à la rubrique 1.3 intitulée « Un acteur clé, reconnu pour l'étendue de ses compétences et son interdisciplinarité ».



## Jacques Boulanger

Vice-président de la  
Section des affaires sociales



## Section des affaires sociales

En raison de la nature et de l'étendue des compétences qui lui sont attribuées, la **Section des affaires sociales (SAS)** est celle qui entend le plus grand nombre de dossiers au Tribunal. Près de 80 % des recours lui sont confiés.

On y ouvre un dossier dès qu'un recours est déposé au Tribunal à l'encontre d'une décision prise par un ministère ou un organisme de l'Administration publique<sup>26</sup> (tel qu'une régie, une commission, une société, ou un établissement de santé).

À l'heure actuelle, la SAS possède 78 compétences, notamment en ce qui a trait à :

- l'indemnisation des personnes accidentées de la route;
- la suspension ou la révocation d'un permis de conduire;
- certaines cotisations ou prestations, dont les cotisations de retraite ou les prestations de retraite, d'invalidité, de conjoint survivant et d'orphelin;
- l'admissibilité aux programmes d'aide ou de solidarité sociale;
- l'allocation familiale ou l'allocation pour enfant handicapé;
- le refus ou l'annulation de l'engagement d'une personne en faveur d'un ressortissant étranger.

Plus d'une trentaine de lois lui accorde des pouvoirs, dont celles-ci :

- la *Loi sur l'assurance automobile du Québec*<sup>27</sup>;
- le *Code de la Sécurité routière*<sup>28</sup>;
- la *Loi sur les régimes de rentes du Québec*<sup>29</sup>;
- la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*<sup>30</sup>;
- la *Loi sur les impôts*<sup>31</sup>;
- la *Loi sur l'immigration au Québec*<sup>32</sup>.

La LJA prévoit que la majorité des recours de la SAS sont entendus par deux juges<sup>33</sup> :

- une avocate ou un avocat, ou une ou un notaire, **et**
- une ou un juge d'une autre profession possédant l'expertise pour comprendre pleinement le sujet sur lequel porte le recours (celle-ci peut être issue de l'un des domaines professionnels suivants : médecine, psychologie ou travail social).

## La SAS au 31 mars 2025 :

55

juges à  
temps plein<sup>34</sup>

11

juges à  
temps partiel

31

personnes<sup>35</sup> nommées  
en vertu de la  
*Loi sur la fonction publique*

78

compétences  
attribuées à la SAS<sup>36</sup>

33

lois applicables<sup>37</sup>

26. La loi précise quels recours peuvent être déposés au Tribunal.

27. RLRQ, chapitre A-25.

28. RLRQ, chapitre C-24.2.

29. RLRQ, chapitre R-9.

30. RLRQ, chapitre A-13.1.1.

31. RLRQ, chapitre I-3

32. RLRQ, chapitre I-0.2.1.

33. En vertu de l'article 82(2) de la LJA, il est possible de prévoir une formation d'un seul membre pour entendre et décider des recours qui, en raison de leur nature et des faits, ne soulèvent pas de difficultés particulières et ne nécessitent pas une double expertise.

34. Ce nombre inclut 23 juges siégeant aussi à la Division de la santé mentale.

35. Ces personnes peuvent être issues de plusieurs catégories d'emploi : professionnel(le)s, technicien(ne)s, cadres ou autres.

36. L'entrée en vigueur d'une nouvelle loi (la *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux*, RLRQ, chap. G-1.021) a fait en sorte que la SAS s'est vu attribuer 9 nouvelles compétences en cours d'année – portant son nombre de compétences à 78, comparativement à 69 l'année dernière.

37. Ce nombre s'élève à 35 si l'on tient compte des deux lois applicables à la Division de la santé mentale, soit : le *Code criminel* (L.R.C. 1985, c. C-46) et la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui* (RLRQ, chap. P-38.001).



## Marie-Eve Corney-Robichaud

Présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux

Responsable de la Division de la santé mentale



## Division de la santé mentale

En raison de la spécificité de la matière et dans un but d'efficacité, le Tribunal a créé une **Division de la santé mentale (DSM)** au sein même de la SAS.

Cette division est responsable de traiter deux types de dossiers :

- Ceux qui résultent de **recours relevant de la LPP** ([Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui](#)<sup>38</sup>);
- Ceux qui découlent de **son rôle à titre de Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)**, au sens des articles 672.38 et suivants du [Code criminel](#).

38. Voir référence précitée.

39. Voir articles 672.54 et 672.5401 du [Code criminel](#), L.R.C. 1985, c. C-46.

Lorsque le Tribunal est saisi de contestations relatives à la **LPP**, il est appelé à se prononcer sur le bien-fondé du maintien des gardes en établissement de personnes jugées dangereuses pour elles-mêmes ou pour autrui ; il peut aussi se pencher sur d'autres décisions prises à l'endroit de ces personnes en vertu de cette loi.

Lorsqu'il agit à titre de **Commission d'examen des troubles mentaux**, le Tribunal est responsable de rendre (ou de réviser) des décisions à l'endroit de « personnes accusées » ayant fait l'objet d'un verdict de « non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux » (VNRC) ou d'un verdict d'« inaptitude à subir leur procès » (VISP) par les tribunaux judiciaires. Il revoit ces personnes au moins une fois par année.

**Dans le cas d'un VNRC**, la CETM doit déterminer si la personne accusée représente un risque important pour la sécurité du public en raison de son état mental et, s'il y a lieu, décider des mesures qui doivent être prises pour contrôler ce risque. **La sécurité du public figure toujours au premier plan de son processus décisionnel.** C'est en fait le **facteur prépondérant**, parmi tous les facteurs à considérer, dont ceux-ci : l'état mental de la personne accusée, ses besoins, ainsi que l'objectif visant à favoriser sa réinsertion dans la société<sup>39</sup>.

**Dans le cas d'un VISP**, la CETM doit déterminer si la personne accusée est devenue apte à subir son procès et, le cas échéant, ordonner son renvoi devant la cour de juridiction criminelle. Si la CETM juge que la personne accusée n'est toujours pas apte à subir son procès, elle doit se prononcer sur les **mesures privatives de liberté nécessaires et indiquées** si celle-ci représente un risque important pour la sécurité du public.

Les audiences de la CETM sont tenues par trois juges : une ou un juge juriste qui préside l'audience, une ou un juge psychiatre et, généralement, une ou un juge psychologue (ou neuropsychologue), ou encore une ou un juge dont la profession d'origine est en lien avec le travail social.

Pour évaluer le risque qu'une personne accusée représente pour la sécurité du public et pour rendre sa décision, la CETM se base sur les éléments de preuve<sup>40</sup> obtenus le jour de l'audience.

Généralement, à la fin d'une audience, la CETM rend sa décision verbalement. Si elle n'est pas convaincue de l'existence d'un risque important pour la sécurité du public, la CETM doit ordonner la libération inconditionnelle de la personne accusée, sauf dans un cas de VISP<sup>41</sup>. Lorsqu'elle est convaincue que la personne accusée représente un **risque important pour la sécurité du public**, elle rend la décision nécessaire et indiquée pour encadrer le risque qu'elle représente, à savoir : ordonner **sa détention (avec ou sans conditions de sorties)**, ou encore ordonner **sa libération sous conditions**<sup>42</sup>. Cette décision doit être la moins privative de liberté possible. La CETM doit par la suite motiver par écrit sa décision et la transmettre aux parties.

**Le responsable de l'hôpital désigné a la responsabilité de s'assurer que la personne accusée se conforme à la décision de la CETM.** Si la personne accusée ne respecte pas ses conditions et aggrave ainsi le risque qu'elle représente pour la sécurité du public, le responsable de l'hôpital peut signaler tout manquement et demander l'intervention des policiers<sup>43</sup>.

40. Les parties, habituellement la personne accusée, le responsable de l'hôpital désigné et le directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP), sont responsables de fournir les renseignements nécessaires à la CETM pour lui permettre de rendre sa décision.

41. Dans le cas d'un VISP, la CETM ne peut ordonner une libération inconditionnelle. Si elle est d'avis que la personne accusée ne sera vraisemblablement jamais apte à subir son procès et qu'elle ne représente pas un risque important pour la sécurité du public, la CETM peut renvoyer le dossier à la cour de juridiction criminelle et recommander une suspension de l'instance (art. 672.851 du [Code criminel](#)).

42. De nombreuses conditions (aussi appelées « modalités ») peuvent être imposées, soit, par exemple : « habiter à un endroit approuvé par le responsable de l'hôpital » ; « se conformer aux recommandations de l'équipe traitante » ; « s'abstenir de consommer de l'alcool ou toute drogue », et « garder la paix ».

43. Conformément aux articles 672.9 et suivants du [Code criminel](#).

44. Outre ces 15 juges affectés exclusivement à la DSM, il y a également 23 autres juges de la SAS qui entendent de manière hybride des dossiers de la DSM.

45. Ces deux lois sont : le [Code criminel](#) (L.R.C. 1985, c. C-46) et la [Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui](#) (RLRQ, chapitre P-38.001).

## La DSM au 31 mars 2025 :

15

juges à temps plein<sup>44</sup>

29

juges à temps partiel

7

personnes nommées en vertu de la *Loi sur la fonction publique*

2

lois applicables<sup>45</sup>



### Sébastien Caron

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



## Section des affaires immobilières

La **Section des affaires immobilières (SAI)** possède plus d'une quarantaine de compétences. Bien que 17 lois lui donnent le pouvoir d'agir dans une diversité de recours, la plupart des recours qu'elle entend sont exercés en vertu de la *Loi sur la fiscalité municipale*<sup>46</sup>, de la *Loi sur l'expropriation*<sup>47</sup> et, depuis janvier 2024, de la *Loi concernant l'expropriation*<sup>48</sup>.

Plus précisément, les recours qui lui sont confiés concernent surtout :

- la contestation de l'évaluation foncière d'un immeuble servant à établir les taxes municipales et scolaires (le rôle d'évaluation foncière);
- la fixation de l'indemnité qui doit être versée à une personne expropriée, une ou un locataire ou une personne occupant<sup>49</sup> un immeuble pour l'indemniser à la suite d'une expropriation<sup>50</sup> ou de l'imposition d'une réserve pour fins publiques.

Les juges de la SAI sont issus du domaine du droit, mais aussi du milieu de l'évaluation agréée. Que ce soit en matière de fiscalité municipale ou en matière d'expropriation, les audiences tenues par ceux-ci s'étendent souvent sur plusieurs semaines en raison de l'ampleur et de la complexité de la preuve présentée (cette dernière pouvant également comporter de nombreux débats d'experts).

Pour permettre la fermeture d'une très grande majorité de dossiers sans tenir d'audiences sur le fond, de nombreuses activités juridictionnelles sont entreprises. Ces activités incluent des séances de conciliation, des conférences de gestion, et des conférences préparatoires.

### La SAI au 31 mars 2025 :

17

juges à temps plein

40

compétences attribuées

5

personnes nommées en vertu de la *Loi sur la fonction publique*

17

lois applicables

46. RLRQ, chapitre F-2.1.

47. RLRQ, chapitre E-3.

48. RLRQ, chapitre E-25.

49. Chacune de ces personnes est désignée comme étant une « partie dessaisie » en vertu de la *Loi concernant l'expropriation*, laquelle s'applique aux dossiers ouverts depuis le 29 décembre 2023.

50. L'expropriation peut viser un droit de propriété, un démembrement de ce droit ou tout autre droit réel immobilier.

## Section des affaires économiques

La **Section des affaires économiques (SAE)** est responsable de statuer sur des recours liés principalement à des questions de permis ou d'autorisations prévues dans différentes lois de contrôle économique, professionnel ou commercial, dont celles-ci :

- la *Loi sur la Société des alcools du Québec*<sup>51</sup>;
- la *Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux*<sup>52</sup>;
- la *Loi sur la protection du consommateur*<sup>53</sup>;
- la *Charte de la langue française*<sup>54</sup>;
- la *Loi sur les produits alimentaires*<sup>55</sup>;
- la *Loi concernant le transport rémunéré de personnes par automobile*<sup>56</sup>.

Les lois applicables y sont très nombreuses et très variées. On y entend près de 48 types de recours différents. Ceux-ci portent, entre autres, sur des contestations de décisions relatives à :

- des sanctions administratives pécuniaires d'individus ou d'entreprises à qui des pénalités financières ont été imposées en raison du non-respect de certaines lois ;
- l'émission de permis ou de certificats, ou encore à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle, économique ou commerciale.

Outre un juge qui est à la fois ingénieur et agronome, les juges qui siègent à la SAE sont tous issus du domaine du droit.

51. RLRQ, chapitre S-13, art. 36.

52. RLRQ, chapitre R-6.1.

53. RLRQ, chapitre P-40.1.

54. RLRQ, chapitre C-11.

55. RLRQ, chapitre P-29.

56. RLRQ, chapitre T-11.2.

57. Deux nouvelles compétences ont été attribuées à la SAE (voir l'art. 123.11 de la *Loi sur le courtage immobilier*, RLRQ, chap. C-73.2, et l'art. 135 de la *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux*, 2025, chapitre 4).

58. Deux nouvelles lois sont applicables à la SAE : la *Loi sur le courtage immobilier* (RLRQ, chap. C-73.2) et la *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux* (2025, chapitre 4).

### La SAE au 31 mars 2025 :

5  
juges à  
temps plein

47<sup>57</sup>  
compétences  
attribuées

46<sup>58</sup>  
lois applicables

## Section du territoire et de l'environnement

La **Section du territoire et de l'environnement (STE)** est responsable de se prononcer sur des recours ayant trait à :

- la protection du territoire et des activités agricoles ;
- la qualité de l'environnement, et
- le patrimoine culturel ;

Bien que peu nombreux, les dossiers qui y sont traités sont souvent très complexes en raison des enjeux soulevés et de la nature technique des lois et règlements devant être examinés.

Les lois qui lui donnent le pouvoir d'agir sont au nombre de 18. En voici quelques-unes :

- la *Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles*<sup>59</sup>;
- la *Loi sur le patrimoine culturel*<sup>60</sup>;
- la *Loi sur la conservation du patrimoine naturel*<sup>61</sup>;
- la *Loi sur la qualité de l'environnement*<sup>62</sup>;
- la *Loi sur la performance environnementale des bâtiments*<sup>63</sup>;
- la *Loi sur les espèces menacées*<sup>64</sup>.

Les juges qui sont affectés à cette section sont issus du domaine du droit, de l'ingénierie, de l'agronomie et de l'urbanisme. Une juge architecte y siège également à temps partiel depuis 2023.

59. RLRQ, chapitre P-41.1.

60. RLRQ, chapitre P-9.002.

61. RLRQ, chapitre C-61.01.

62. RLRQ, chapitre Q-2.

63. RLRQ, chapitre P-9.02.

64. RLRQ, chapitre E-12.01.

### La STE au 31 mars 2025 :

4  
juges à  
temps plein

1  
juge à  
temps partiel

5  
personnes nommées  
en vertu de la  
*Loi sur la fonction publique*

43  
compétences  
attribuées

18  
lois applicables



# 3.

## FAITS SAILLANTS DU TRIBUNAL ET BILAN DE SES ACTIVITÉS

## 3. FAITS SAILLANTS DU TRIBUNAL ET BILAN DE SES ACTIVITÉS

### 3.1 Faits saillants du Tribunal

#### Nouvelle Déclaration de services du Tribunal

Au cours de la dernière année, **une nouvelle déclaration de services** a vu le jour au Tribunal. Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2025, cette déclaration est le fruit d'un important travail de réflexion de la part de l'ensemble des unités administratives et sections du Tribunal. Axée sur ses activités organisationnelles et ses activités juridictionnelles, la nouvelle [Déclaration de services du Tribunal](#) (DST) précise les engagements du Tribunal à l'égard de ses normes de services (notamment en ce qui a trait à la qualité et à l'accessibilité de ceux-ci). Les résultats découlant de ces engagements feront l'objet d'une reddition de comptes dans le prochain Rapport annuel de gestion du Tribunal.

Ce document à caractère public n'est pas qu'un simple document informatif fournissant des détails au sujet des standards de qualité auxquels les parties peuvent généralement s'attendre lorsqu'elles ont recours à ses services. Il constitue aussi un des outils que se donne le Tribunal pour renforcer la confiance de la population à son endroit. En quelque sorte, il est le reflet de tous les efforts déployés au quotidien par son personnel et ses juges afin qu'il soit plus accessible et plus performant.

#### Attribution de nouvelles compétences

Une compétence est attribuée au Tribunal chaque fois qu'une disposition législative lui donne le pouvoir d'entendre un recours. Autrement dit, chaque article de loi habilitant le Tribunal à trancher un litige particulier équivaut à une compétence. En 2024-2025, **11 nouvelles compétences** ont été attribuées au Tribunal, portant ainsi leur nombre à 208.

Parmi celles-ci, le Tribunal s'est notamment vu confier une compétence à la suite de l'adoption du projet de loi 48 (la *Loi modifiant principalement le Code de la sécurité routière afin d'introduire des dispositions relatives aux systèmes de détection et d'autres dispositions en matière de sécurité routière*<sup>65</sup>), le 1<sup>er</sup> mai 2024.

Lors de l'éventuelle entrée en vigueur des modifications apportées au *Code de la sécurité routière*, la Section des affaires économiques (SAE) du Tribunal entendra les **contestations des décisions** prises en réexamen d'une sanction administrative pécuniaire délivrée à la suite de certains manquements constatés par les « radars photo ».

Cette nouvelle compétence augmentera non seulement le nombre de recours entendus à la SAE de manière considérable, mais elle viendra surtout renforcer le statut du Tribunal à titre d'acteur clé pouvant trancher les litiges entre l'Administration publique et la population.

#### Participation de la Division de la santé mentale aux travaux de hiérarchisation des services en psychiatrie légale

Dans le respect de son indépendance et de son impartialité, la direction de la Division de la santé mentale (DSM) a contribué (et collabore toujours) avec l'équipe de l'Institut national de psychiatrie légale Philippe-Pinel, aux travaux de hiérarchisation des services en psychiatrie légale (HSPL) entrepris à la demande du ministre de la Santé et des Services sociaux.

Visant à hiérarchiser les services en psychiatrie légale relevant du *Code criminel*<sup>66</sup>, ces travaux permettront de revoir le cheminement des personnes sous la compétence de la CETM à l'intérieur du système de santé, afin d'assurer un meilleur suivi de celles-ci par les équipes traitantes et les responsables des hôpitaux désignés<sup>67</sup>. La contribution de la DSM à ces travaux est riche grâce à son expertise à titre de tribunal spécialisé en santé mentale au Québec.

La direction de la DSM a profité de la tenue de ces travaux pour continuer de sensibiliser les acteurs clés du système de psychiatrie légale au Québec aux enjeux spécifiques relatifs à la CETM. Depuis février 2024, elle rencontre chacun des hôpitaux désignés afin d'optimiser le suivi des personnes sous la compétence de la CETM et de faciliter la planification de ses audiences.

#### Autres faits marquants de la DSM

- En janvier 2024, un système de conférences de gestion tenues sur une base régulière a été mis en place. Permettant de régler en amont des situations particulières pouvant donner lieu à des remises, ce système assure la bonne tenue des audiences.
- En juin 2024, un processus permettant de gérer les demandes de prolongation d'ordonnances d'évaluation « sur dossier » plutôt « qu'en audience » (lorsque le dossier s'y prête) a été introduit. Ce processus permet de libérer des plages d'audiences et de répondre efficacement aux situations nécessitant une intervention rapide.
- Les règles liées à la planification de l'horaire des audiences ont été mises à jour, en collaboration avec le Secrétariat, afin d'améliorer les délais dans lesquels les dossiers sont entendus (ceux-ci étant impératifs, en vertu du *Code criminel*).
- Un mémoire rédigé par des juges du Tribunal siégeant à la Division de la santé mentale a été déposé dans le cadre du mandat de recherche et de consultation de l'Institut québécois de réforme du droit et de la justice (IQRDJ) portant sur la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*.

65. Projet de loi n° 48 (2024, chapitre 10).

66. L.R.C. 1985, c. C-46, partie XX.1.

67. Les [hôpitaux désignés](#) sont les hôpitaux responsables de l'exécution des décisions de la CETM.



## 3.2 Bilan des activités du Tribunal

### Bilan des activités des sections (excluant la DSM)

#### Ouverture de dossiers : deux voies possibles

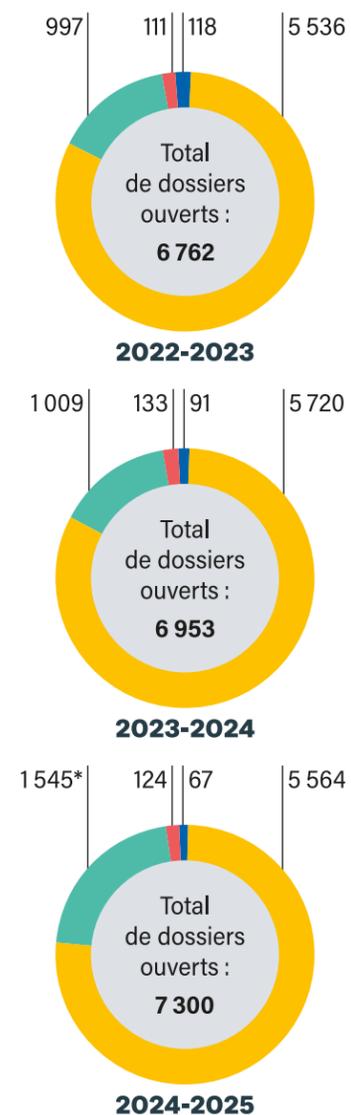
De façon générale, le Tribunal ouvre un dossier chaque fois qu'il reçoit un recours<sup>68</sup> exercé par une personne ou une entreprise à l'encontre d'une décision<sup>69</sup> prise par une municipalité ou par l'Administration publique (un ministère ou un organisme tel qu'une régie, une commission, une société, un établissement de santé). En fonction de la nature du litige à régler, il confie ensuite le recours à l'une de ses quatre sections.

Il arrive aussi que le Tribunal ouvre un dossier par le simple effet de la loi. C'est notamment le cas lorsqu'il reçoit un avis d'expropriation ou lorsqu'il reçoit un verdict en vertu de la partie XX.1 du Code criminel. Dans le premier cas, il transmet le dossier à la SAI et, dans le deuxième cas, il confie le dossier à la DSM – une division créée au sein même de la Section des affaires sociales. Les données relatives au bilan de la DSM vous seront présentées plus loin, aux pages 43 à 47.

68. Il est possible de déposer un recours en ligne (via le [site Web du Tribunal](#)) ou en soumettant le formulaire intitulé *Requête introductive d'un recours* (en format papier).

69. Selon la *Loi sur la justice administrative*, ce ne sont pas toutes les décisions de l'Administration publique qui peuvent être contestées devant le Tribunal. Pour en savoir plus à ce sujet, consultez la [liste des recours](#).

**GRAPHIQUE 1 - Nombre de dossiers ouverts par section au cours des trois dernières années financières**



- Section des affaires sociales (excluant la DSM)
- Section des affaires immobilières
- Section du territoire et de l'environnement
- Section des affaires économiques
- Total pour l'ensemble des sections

\* L'augmentation du nombre de dossiers ouverts à la SAI au cours de l'année financière 2024-2025 s'explique par l'entrée en vigueur d'une nouvelle loi en janvier 2024 (la *Loi concernant l'expropriation*, RLRQ, chap. E-25).

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).



## Fermeture de dossiers : plusieurs voies possibles

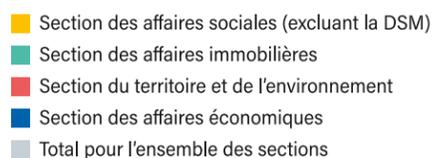
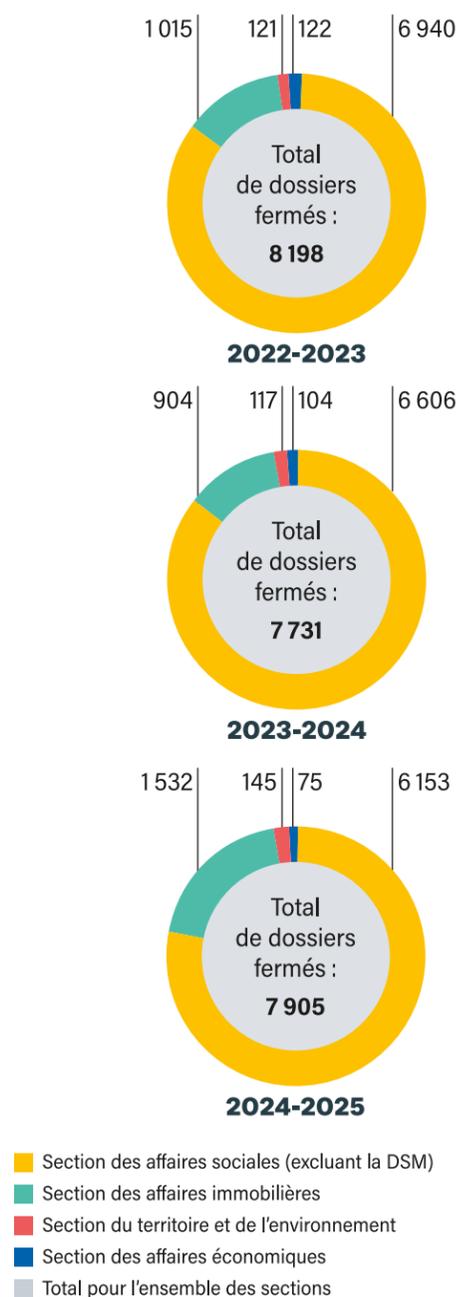
Il existe plusieurs voies possibles pour fermer un dossier.

Cela peut notamment se produire :

- lorsque le Tribunal rend **une décision** à la suite d'une audience (ou « sur dossier<sup>70</sup> »);
- lorsque le Tribunal rend une décision à la suite de la transmission, par la partie intimée, d'un **acquiescement** dans lequel elle donne raison à la partie requérante;
- lorsqu'une **entente hors tribunal entre les parties** ou un **avis de fin de litige** dûment signé par l'ensemble des parties est transmis au Tribunal;
- lorsqu'un **accord de conciliation**<sup>71</sup> est dûment signé par l'ensemble des parties impliquées dans un dossier, à la suite d'échanges confidentiels tenus dans le cadre d'une séance de conciliation animée par une ou un juge du Tribunal;
- lorsqu'une partie requérante produit un avis de **désistement**<sup>72</sup> dans lequel elle exprime par écrit son désir d'abandonner le recours qu'elle a déposé. Une partie requérante peut également se désister de façon verbale, mais ce, seulement à l'occasion d'une activité juridictionnelle, comme une conférence de gestion ou une séance de conciliation;
- lorsqu'une décision de **libération inconditionnelle** est rendue à l'endroit d'une personne sous la compétence de la CETM;
- lorsqu'un **verdict d'acquiescement** est prononcé par une cour de juridiction criminelle à l'endroit d'une personne ayant fait l'objet d'un verdict d'incapacité à subir son procès.

**Fait à noter :** le Tribunal continue de fermer plus de dossiers qu'il n'en ouvre.

**GRAPHIQUE 2 -** Nombre de dossiers fermés par section au cours des trois dernières années financières



## Nombre de décisions rendues par le Tribunal

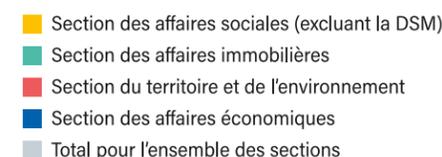
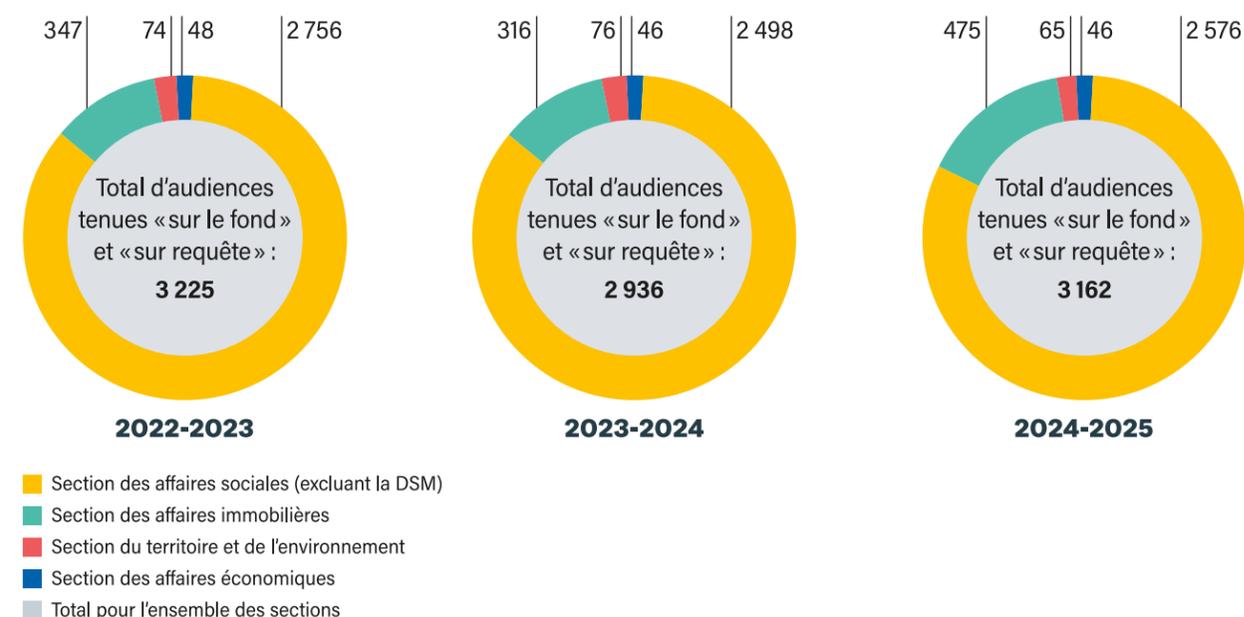
**TABLEAU 1 -** Nombre de décisions rendues et nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une décision en 2024-2025 (par section)

	Nombre de décisions rendues	Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une décision*
	2024-2025	2024-2025
Section des affaires sociales	2 919	4 254
Division de la santé mentale	2 643	2 657
Section des affaires immobilières	550	791
Section du territoire et de l'environnement	79	161
Section des affaires économiques	53	123
<b>Total des décisions rendues pour l'ensemble des sections (incluant la DSM) :</b>	<b>6 244</b>	<b>7 986</b>

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025)

\* Lorsqu'un recours concerne plusieurs dossiers, une seule décision est rendue pour l'ensemble de ceux-ci.

**GRAPHIQUE 3 -** Nombre d'audiences tenues « sur le fond » et « sur requête » par section au cours des trois dernières années financières



70. Lorsque la loi le prévoit ou si les parties y consentent, une décision peut être rendue « sur dossier »; cela permet aux juges du Tribunal de rendre une décision en se basant uniquement sur les notes et autorités produites par les parties, sans qu'une audience soit tenue.

71. Une séance de conciliation permet aux parties de trouver une solution au litige, sans devoir prendre part à une audience.

72. À tout moment, une partie requérante peut signer un formulaire de désistement dans lequel elle indique abandonner le recours qu'elle a déposé.

## Conférence de gestion : un moyen simple pour assurer la conduite efficace des dossiers

Une conférence de gestion (CG) est une activité juridictionnelle de courte durée qui se tient la plupart du temps par téléphone. Elle a lieu avant la tenue d'une audience afin d'optimiser le traitement des recours, notamment ceux impliquant de nombreuses parties ou comportant des éléments nécessitant une attention particulière en raison de leur complexité.

Plus concrètement, la CG permet de planifier les étapes liées au cheminement d'un recours, de simplifier les questions en litige, d'encourager le règlement à l'amiable et d'établir des échéanciers (notamment en ce qui a trait au dépôt de documents, comme des expertises). D'ailleurs, depuis 2019, ce type d'activité juridictionnelle est prévu pour tous les recours dont la preuve repose sur une notion médicale.

Le simple fait de fixer une CG incite les parties à se parler et, bien souvent, permet de régler le litige avant qu'il soit entendu sur le fond dans le cadre d'une audience. Cela peut se produire avant même la tenue de la CG, mais aussi dans les mois qui la suivent. Il arrive également qu'une CG mène à la tenue d'une séance de conciliation.

Les statistiques des dernières années démontrent clairement leur efficacité (d'où la tendance du Tribunal à recourir à celles-ci de manière plus systématique dans le cadre de certains dossiers).

Le pourcentage de dossiers fermés entre le moment où les parties ont été informées de la date de la première CG et la date convenue pour sa tenue a presque doublé en huit ans, atteignant 8,16 % en 2024-2025, comparativement à 4,64 % en 2016-2017 (moment où les CG figuraient moins souvent dans l'horaire des activités juridictionnelles du Tribunal).

Ces pourcentages sont tout aussi parlants en ce qui a trait aux dossiers fermés à l'intérieur d'un délai de 6 mois ou moins après la tenue d'une 1<sup>re</sup> CG : ces pourcentages ayant passé de 17,34 % en 2016-2017 à 31,96 % en 2024-2025.

En combinant ces deux résultats pour l'année 2024-2025, nous constatons que près de 25 % des dossiers se sont fermés dans un délai de 6 mois ou moins après le moment où les parties ont été informées de la date de la première CG (et ce, sans que d'autres activités juridictionnelles aient été tenues dans l'intervalle).

La CG demeure donc un moyen efficace pouvant conduire à une résolution plus rapide des litiges. Ce faisant, elle contribue à améliorer les délais moyens de traitement des dossiers.

## Conciliation : une voie simple pouvant mener à la résolution d'un litige

La conciliation est une façon simple et efficace de régler un litige sans devoir participer à une audience. Elle permet aux parties de discuter entre elles et d'explorer des pistes de solution mutuellement satisfaisantes dans le cadre d'une rencontre informelle dont le but ultime est d'établir une entente.

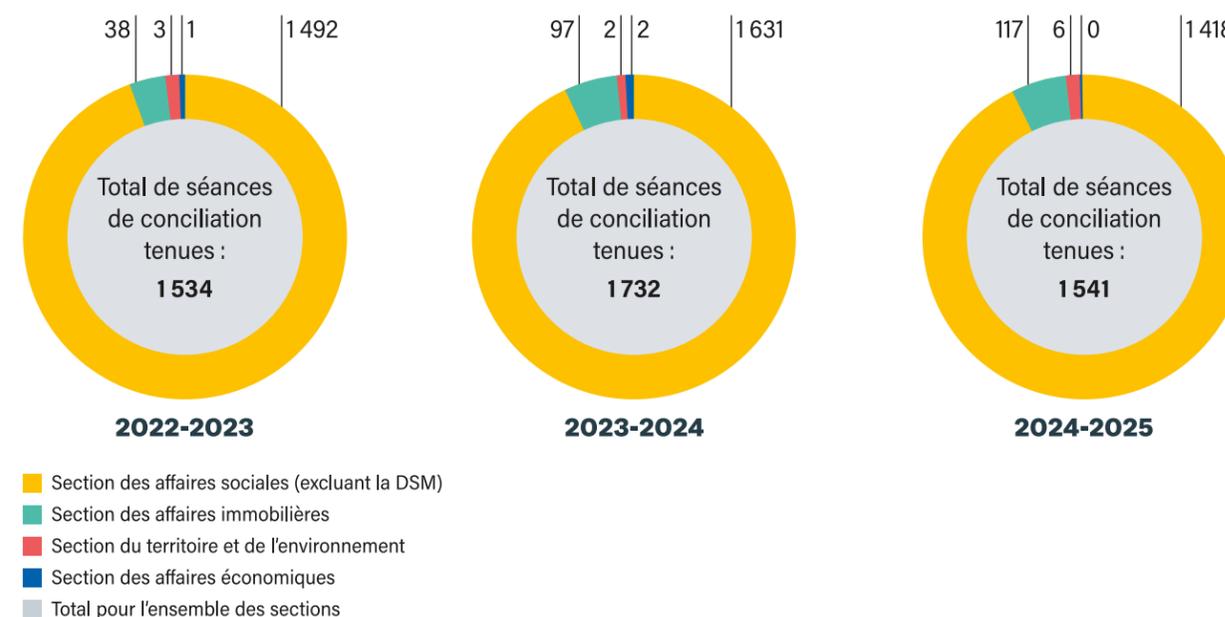
En général, la participation à une séance de conciliation se fait sur une base volontaire, mais il arrive que les parties soient tenues d'y participer

(notamment dans le cadre de certains recours ayant trait à la sécurité du revenu ou à l'assurance automobile).

Il importe ici de souligner qu'une séance de conciliation ne mène pas toujours immédiatement à un accord de conciliation. Il arrive en effet que les dossiers soient conservés en suivi par la ou le juge ayant animé la séance de conciliation afin que les discussions entre les parties puissent se poursuivre dans le but de conclure une entente.

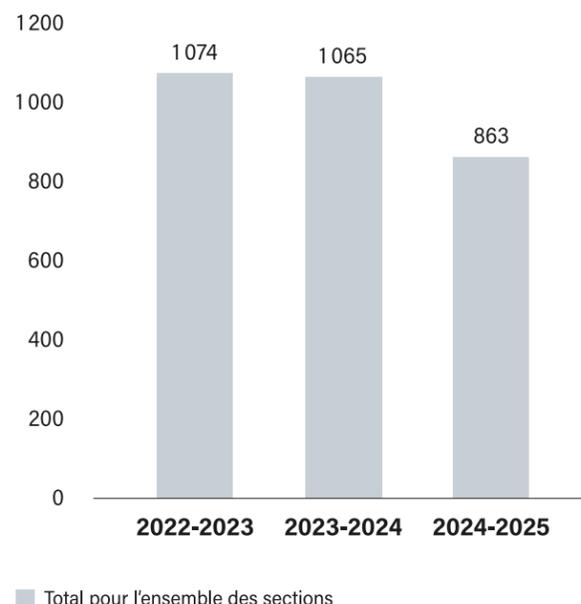
Pour faciliter la gestion d'un dossier qui n'a pas pu se régler par le biais de la conciliation, la ou le juge peut établir un échéancier ou déterminer une date d'audience.

**GRAPHIQUE 4 - Nombre de séances de conciliation tenues par section au cours des trois dernières années financières**



Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

**GRAPHIQUE 5 - Nombre d'accords de conciliation conclus au cours des trois dernières années financières pour l'ensemble des sections du Tribunal**



Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Le Tribunal constate que, depuis quelques années, le nombre de conciliations tenues (et par conséquent le nombre d'accords de conciliation pouvant être conclus) est à la baisse. Parmi les raisons pouvant expliquer ce phénomène, mentionnons celles-ci :

- Certains litiges ont déjà fait l'objet de négociations infructueuses avant leur introduction au Tribunal, ce qui rend les parties moins enclines à participer à une séance de conciliation par la suite ;
- Certains recours ne sont tout simplement pas « conciliables » en raison de la nature et de la complexité de la question à trancher ;

- Pour certains types de recours, le Tribunal propose de tenir une conférence de gestion avant la séance de conciliation. Ce faisant, il occasionne la fermeture d'un grand nombre de dossiers par désistement et oriente plus rapidement et efficacement les dossiers vers une audience, si cela est nécessaire ;
- De façon générale, les parties intimées et les personnes représentant les parties requérantes ont une meilleure connaissance des pratiques du Tribunal, de sorte qu'un plus grand nombre de dossiers sont orientés en conférence de gestion plutôt qu'en conciliation, et ce, à leur demande.

Par ailleurs, dans les dossiers de fiscalité municipale de moins de 2 millions de dollars, la mise en place d'un projet-pilote offrant aux parties l'occasion de participer à des **conciliations express** a permis de fermer de nombreux dossiers très rapidement. D'ailleurs, dans plus de 80 % des cas, une recommandation acceptée a mis fin au litige<sup>73</sup>.

Désormais bien implanté dans les activités de la SAJ, ce mode de résolution de litige réduit le délai médian de fermeture des dossiers. Celui-ci est de 7,4 mois, comparativement aux 19 mois requis pour fermer d'autres dossiers similaires sans conciliation.

73. Voir art. 142.1 de la Loi sur la fiscalité municipale, RLRQ, chapitre F-2.1.

**Inventaire des dossiers du Tribunal**

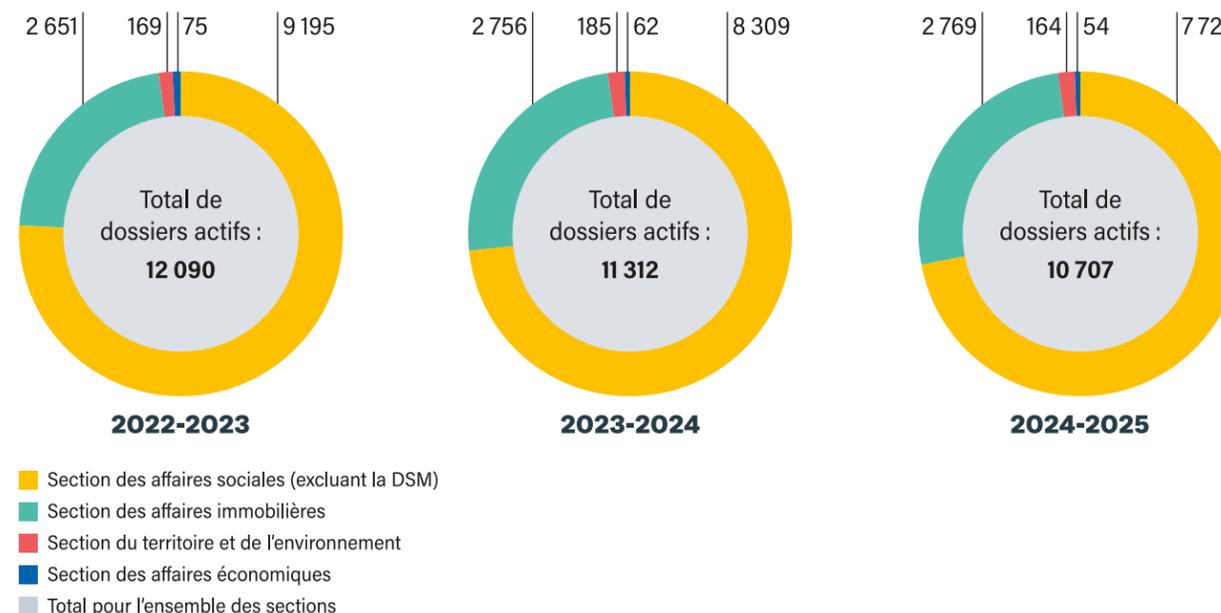
L'inventaire des dossiers du Tribunal comprend **tous les dossiers actifs** dont le traitement est toujours en cours. Ces dossiers peuvent se situer à différentes étapes de traitement.

Dans certains cas :

- le recours a été déposé, mais le dossier<sup>74</sup> n'est pas prêt à faire l'objet d'une activité juridictionnelle présidée par une ou un juge du Tribunal ;
- une activité juridictionnelle (comme une conférence de gestion, une séance de conciliation, une conférence préparatoire ou une audience) a été fixée ;

- une activité juridictionnelle a eu lieu ;
- une audience a eu lieu, mais les juges n'ont toujours pas rendu leur décision à l'issue de celle-ci (on dit alors que l'affaire a été « prise en délibéré<sup>75</sup> »). Il arrive également que les juges rendent leur décision verbalement à la fin d'une audience ; ceux-ci en rédigeront les motifs par la suite.

**GRAPHIQUE 6 - Nombre de dossiers actifs par section dans l'inventaire du Tribunal pour chacune des années financières depuis 2022-2023**



Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

74. Parfois, le dossier administratif provenant de la partie intimée (le ministère ou l'organisme ayant rendu la décision contestée) n'a toujours pas été versé au dossier ; d'autres fois, la documentation pertinente au soutien des conclusions recherchées par les parties n'a toujours pas été produite (la production de rapports médicaux, d'expertises ou de contre-expertises nécessite très souvent un certain temps).

75. Le délibéré est la période pendant laquelle la ou le juge prend le temps d'analyser les éléments de preuve au dossier, une fois l'audience terminée, avant de rendre sa décision.

## Principe de célérité : un principe directeur au cœur des actions et décisions du Tribunal

Le Tribunal fait du **principe de célérité**<sup>76</sup> un principe directeur qui le guide dans chacune de ses actions et décisions. Ayant entre autres pour objectif de garantir une justice efficace et équitable, ce principe le conduit à **traiter les affaires dans les meilleurs délais possibles**, et ce, depuis l'ouverture d'un dossier jusqu'à sa fermeture.

Sa volonté d'accroître sa performance en ce sens l'a notamment conduit à inscrire dans son Plan stratégique 2023-2027 un objectif visant à optimiser tous les processus pouvant agir sur les délais. Pour bien saisir la mesure de ses efforts à cet effet, veuillez consulter la synthèse de ses résultats à cet égard aux pages 54 et 55 de ce rapport.

## Traitement des recours, délais et demandes de remise

Les délais liés au traitement des recours sont variables. De nombreux facteurs sont susceptibles d'influer sur leur rythme d'avancement. Certains délais sont liés à des facteurs sur lesquels le Tribunal n'a aucune emprise (ou sinon bien peu).

Parmi ces derniers, mentionnons :

- le **temps d'attente pour compléter un dossier**, c'est-à-dire le temps nécessaire pour obtenir toute la documentation utile à l'analyse du litige (dont certaines expertises, certains rapports médicaux ou tout autre document pertinent au soutien de la preuve);
- le **changement de procureurs**;
- les **demandes de remise**;
- la **nécessité de lier des dossiers** : cela se produit généralement lorsqu'une personne dépose plusieurs recours reliés au même événement (dans le cas, par exemple, d'une personne accidentée de la route qui désire contester plusieurs décisions rendues à son sujet dans le cadre du même accident).

Conscient des attentes de ses usagères et usagers en ce qui a trait à la rapidité de ses services, le Tribunal mène, autant que possible, l'ensemble de ses activités **promptement**, malgré les retards pouvant être occasionnés par les facteurs hors de son contrôle.

Tout en se souciant de la qualité de ses services et de son processus décisionnel, il est habité par une préoccupation constante, soit celle de **réduire ses inventaires de dossiers et d'améliorer ses délais**, quels qu'ils soient, notamment :

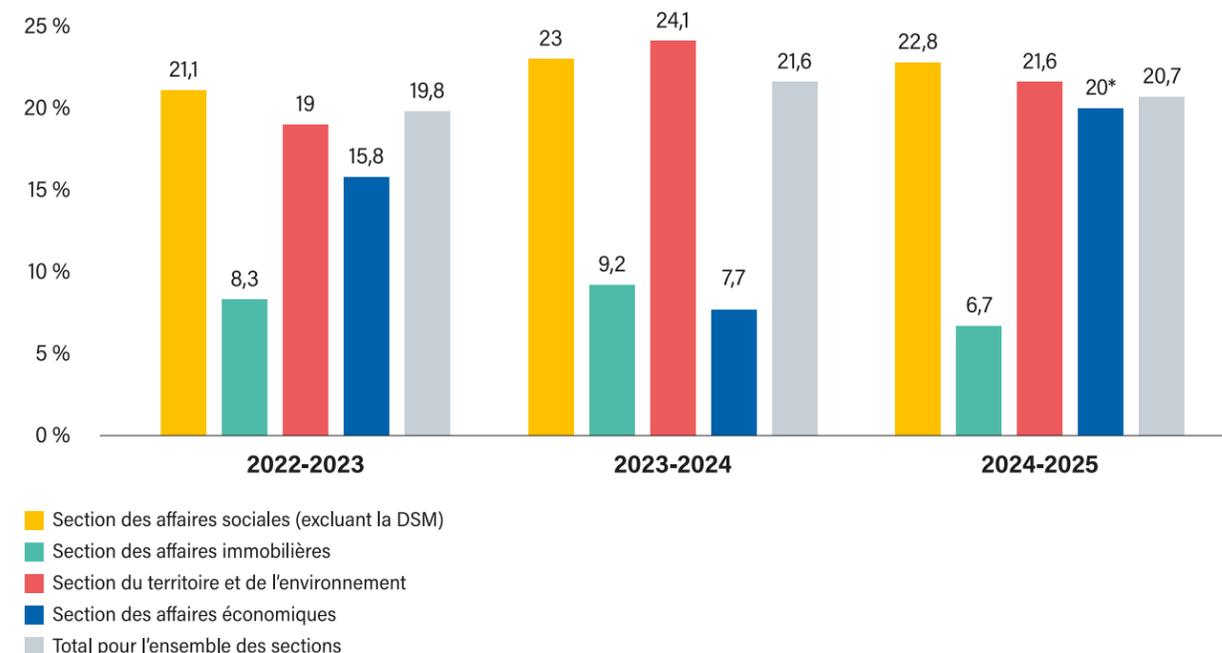
- les **délais d'attente pour la tenue d'une première activité juridictionnelle** devant une ou un juge du Tribunal;
- les **« délais citoyens »**.

Afin d'encadrer le traitement des demandes de remise, le Tribunal a établi des [Orientations institutionnelles en matière de remise au TAQ](#). Ces orientations ont pour objet d'assurer la qualité, la célérité et l'accessibilité de la justice administrative ainsi que le respect du droit des parties d'être entendues. Elles visent non seulement à préciser les critères en fonction desquels le Tribunal traitera les **demandes de remise** qui lui sont adressées, mais aussi à établir les délais à respecter pour les lui acheminer.

Ainsi, le Tribunal analysera les demandes de remise en fonction des critères suivants : la nature du dossier et des délais prévus dans la loi, la complexité de l'affaire, la diligence des parties, le sérieux des motifs invoqués, le préjudice que pourraient subir les autres parties et, s'il y a lieu, les remises antérieurement accordées dans le dossier.

Lorsqu'une remise est nécessaire et justifiée<sup>77</sup>, les juges du Tribunal (de concert avec les parties) sont invités à fixer eux-mêmes les dossiers à une date ultérieure, plutôt que de les retourner au Secrétariat pour ce faire, accélérant ainsi le traitement des dossiers.

**GRAPHIQUE 7 – Pourcentage d'audiences « sur le fond » non tenues à la suite d'une demande de remise accordée au cours des trois dernières années financières (par section)**



\* À la Section des affaires économiques (SAE), ce pourcentage a presque triplé dans l'année financière 2024-2025 par rapport à l'année précédente. Pourtant, au cours de l'exercice financier de 2024-2025, la SAE a tenu un nombre d'audiences sensiblement similaire à celui de l'année antérieure. L'écart entre ces deux pourcentages s'explique par le fait que 5 des 11 demandes de remise reçues au cours de l'année 2024-2025 ont été formulées par une partie impliquée dans 2 dossiers.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

76. Ce principe est mis de l'avant dans la *Loi sur la justice administrative* (RLRQ, chap. J-3, art. 1).

77. Pour être accordée, une remise doit être fondée sur des motifs sérieux et ne pas nuire aux fins de la justice.

## Délai d'attente pour inscrire à l'horaire une première activité juridictionnelle devant une ou un juge du Tribunal

Ce délai mesure l'intervalle de temps qui s'écoule entre l'ouverture d'un dossier et son inscription à l'horaire du Tribunal en vue de la tenue d'une première activité juridictionnelle. Il peut s'agir d'une séance de conciliation, d'une conférence de gestion, d'une conférence préparatoire<sup>78</sup>, ou d'une audience.

**TABLEAU 2 - Délai d'attente médian (en mois) par section pour inscrire à l'horaire une première activité juridictionnelle, et ce, pour chacune des années financières depuis 2022-2023**

Section	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Section des affaires sociales (excluant la DSM)	6,6	6,3	6,4
Section des affaires immobilières (excluant les recours en matière d'expropriation)	5,5	7,4	5,5 <sup>a)</sup>
Section du territoire et de l'environnement	3,9	3,7	3,9 <sup>b)</sup>
Section des affaires économiques	3,4	2,9	3,4 <sup>c)</sup>
<b>Délai d'attente médian pour inscrire à l'horaire une 1<sup>re</sup> activité juridictionnelle devant une ou un juge du Tribunal, et ce, pour l'ensemble de ces sections :</b>	6,3	6,3	6,2

<sup>a)</sup> À la Section des affaires immobilières, ce délai s'est amélioré de près de deux mois cette année, passant de 7,4 mois en 2023-2024 à **5,5 mois en 2024-2025**.

<sup>b)</sup> À la Section du territoire et de l'environnement, ce délai est considéré comme étant très court (**moins de 4 mois**). Cela s'explique par une gestion quotidienne des instances et la nature des recours, lesquels doivent être souvent entendus en urgence.

<sup>c)</sup> Idem à la Section des affaires économiques.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

## Délai du délibéré : une obligation découlant de la LJA

Le délai du délibéré représente la période pendant laquelle une ou un juge prend le temps d'analyser les éléments de preuve du dossier, une fois l'audience terminée, avant de rendre sa décision. À ce sujet, l'article 146 de la LJA énonce ceci : « Dans toute affaire, de quelque nature qu'elle soit, la décision doit être rendue dans les trois mois de sa prise en délibéré, à moins que le président du Tribunal, pour des motifs sérieux, n'ait prolongé ce délai. [...] »

**TABLEAU 3 - Délai moyen du délibéré (en jours) par section pour les dossiers fermés au cours des trois dernières années financières**

Section	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Section des affaires sociales (excluant la DSM)	49	50	47
Section des affaires immobilières	30	33	20 <sup>a)</sup>
Section du territoire et de l'environnement	53	44	51
Section des affaires économiques	47	28	36
<b>Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés, et ce, pour l'ensemble de ces sections :</b>	47	47	43 <sup>b)</sup>

<sup>a)</sup> À la Section des affaires immobilières, la durée des délibérés a diminué de beaucoup, passant d'une moyenne de 33 jours en 2023-2024 à **20 jours en 2024-2025**.

<sup>b)</sup> Pour l'ensemble du Tribunal (toutes sections confondues, excluant la DSM et les recours en matière d'expropriation), la moitié des décisions rendues en cours de délibéré ont été déposées **en 35 jours ou moins** (soit 9 jours de moins qu'en 2023-2024), alors que les juges du Tribunal ont un maximum de trois mois pour rendre leur décision, sauf exception.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

78. Une conférence préparatoire est une activité juridictionnelle qui permet notamment aux parties et aux juges qui doivent trancher le litige de bien préparer le déroulement de l'audience.

## Délai citoyen du Tribunal

Le « délai citoyen » mesure le délai lié au traitement du recours depuis son introduction jusqu'à l'obtention d'une décision ou d'une solution au litige, moment où l'on procède à la fermeture du dossier. Concrètement, ce délai représente **la durée totale d'un recours**, de l'ouverture du dossier jusqu'à sa fermeture.

**TABLEAU 4 - Délai citoyen médian (en mois) par section pour chacune des années financières depuis 2022-2023**

Section	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Section des affaires sociales (excluant la DSM)	18,9	16	13,6 <sup>a)</sup>
Section des affaires immobilières (excluant les recours en matière d'expropriation)	21,2	16,1	18
Section du territoire et de l'environnement	11,1	12,4	11,1 <sup>b)</sup>
Section des affaires économiques	5,7	6,2	6,1 <sup>c)</sup>
<b>Délai citoyen médian en mois pour l'ensemble de ces sections :</b>	18,6	15,5	13,7 <sup>d)</sup>

<sup>a)</sup> À la Section des affaires sociales, le délai citoyen médian s'est amélioré encore une fois cette année, passant de 16 mois en 2023-2024 à **13,6 mois en 2024-2025**.

<sup>b)</sup> À la Section du territoire et de l'environnement, le délai citoyen médian est considéré comme étant très court. Cela s'explique par une gestion optimale des instances et la nature même des recours, lesquels doivent être souvent entendus en urgence.

<sup>c)</sup> Idem à la Section des affaires économiques.

<sup>d)</sup> **Pour l'ensemble du Tribunal** (toutes sections confondues, excluant la DSM et les recours en matière d'expropriation), nous observons **une baisse du délai citoyen médian** depuis 2022-2023, ce dernier étant passé à **13,7 mois en 2024-2025**.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).



## Division de la santé mentale

### Bilan des activités de la Division de la santé mentale

Par le biais de sa Division de la santé mentale, le Tribunal traite **deux types de dossiers** :

- Ceux dont l'ouverture résulte du **dépôt d'un recours en vertu de la LPP** (la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*<sup>79</sup>);
- Ceux dont il est saisi par le simple effet de la loi et dont l'ouverture résulte de la **réception d'un verdict judiciaire prononcé par une cour de juridiction criminelle** à l'égard d'une personne ayant été déclarée non criminellement responsable pour cause de troubles mentaux ou inapte à subir son procès.

Lorsqu'il ouvre un dossier de cette nature, le Tribunal agit à titre de **Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)**, au sens des articles 672.38 et suivants du *Code criminel*.

### Ouverture de dossiers résultant du dépôt de recours en vertu de la LPP

Il arrive parfois que des personnes représentent un danger pour elles-mêmes, ou pour autrui, en raison de leur état mental. Pour les protéger, la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui* (LPP) permet exceptionnellement à la Cour du Québec d'ordonner que ces personnes soient mises sous garde dans un établissement hospitalier pendant une période déterminée, et ce, sans leur accord.

Or, cette même loi permet également aux personnes<sup>80</sup> maintenues contre leur gré de contester le maintien de cette garde devant le Tribunal administratif du Québec. C'est alors ce dernier qui devra évaluer leur dangerosité, dans le cadre d'une audience, afin de décider si leur garde doit être maintenue ou non. En vertu de la LPP, le Tribunal peut aussi se pencher sur d'autres décisions prises à l'endroit de ces personnes (au sujet, par exemple, de décisions concernant un transfert d'hôpital).

Il importe ici de noter que certains événements peuvent mener à l'annulation d'une audience, dont ceux-ci : une levée ou une fin de garde, une remise, ou encore un désistement.

79. RLRQ, chapitre P-38.001.

80. Ou toute autre personne qui démontre un intérêt particulier pour la personne sous garde.

**TABLEAU 5 – Nombre de dossiers ouverts et nombre d’audiences tenues en vertu de la LPP au cours des trois dernières années financières**

	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Nombre de dossiers ouverts en vertu de la LPP	232	219	164
Nombre d’audiences tenues en vertu de la LPP	90	86	67*

\* Malgré la baisse du nombre d’ouvertures de dossiers observée au cours des dernières années, le Tribunal a tenu en 2024-2025 un nombre d’audiences proportionnel au nombre d’audiences tenues au cours des années précédentes.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

**TABLEAU 6 – Délai\* médian (en jours) pour fixer les audiences en vertu de la LPP pour chacune des années financières depuis 2022-2023**

	2022-2023	2023-2024	2024-2025
	Délai médian (en jours)	Délai médian (en jours)	Délai médian (en jours)
Délai médian pour fixer les audiences en vertu de la LPP	8	8	8

\* Le Tribunal s’est donné une cible de 10 jours pour fixer les audiences en vertu de la LPP.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

### Ouverture de dossiers résultant de la réception de verdicts judiciaires destinés à la CETM

Lorsqu’il agit à titre de Commission d’examen des troubles mentaux, au sens des articles 672.38 et suivants du *Code criminel*, le Tribunal ouvre un dossier au sein de la Division de la santé mentale dès qu’il est saisi d’un verdict prononcé par une cour de juridiction criminelle à l’endroit d’une personne ayant fait l’objet d’un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux (un **VNRC**) ou ayant fait l’objet d’un verdict d’inaptitude à subir son procès (un **VISP**).

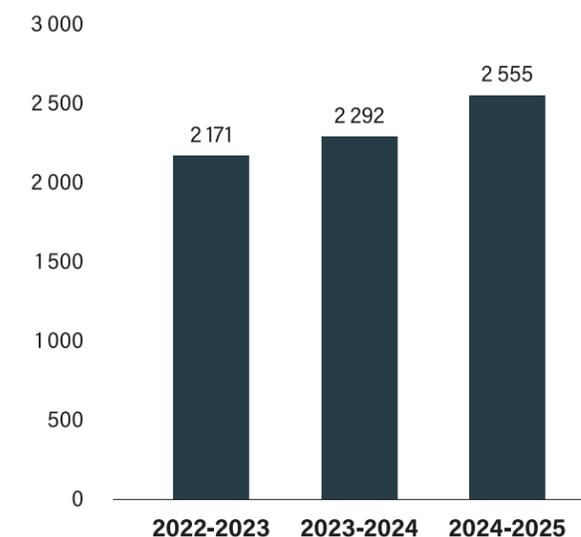
Bien que près de 95 % de ses audiences se soient tenues en ligne, la CETM a continué de se déplacer en personne dans les [45 établissements hospitaliers désignés](#) par arrêté ministériel pour y entendre les personnes accusées.

Au 31 mars 2025, la CETM dénombreait<sup>81</sup> sous sa compétence 2 204 personnes accusées. Au cours de l’année 2024-2025, elle a toutefois tenu 2 555 audiences. Plusieurs facteurs peuvent expliquer l’écart entre le nombre de personnes accusées et le nombre d’audiences tenues, dont les suivants :

- Les personnes soumises au cadre légal de la CETM doivent parfois comparaître plus d’une fois au cours d’une même année; certaines d’entre elles peuvent aussi faire l’objet d’une libération inconditionnelle à la suite de la tenue d’une audience;
- Il arrive qu’une partie ou la loi demande la tenue d’une nouvelle audience en raison d’un événement particulier<sup>82</sup>.

Pour en savoir plus sur le rôle et le fonctionnement de la CETM, veuillez consulter le [guide de la Commission d’examen des troubles mentaux du Québec](#).

**GRAPHIQUE 8 – Nombre d’audiences tenues à la CETM au cours des trois dernières années financières**



Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

81. Le nombre de personnes sous la juridiction de la CETM peut varier à l’intérieur d’une même année de référence en raison d’événements pouvant survenir à tout moment au cours de cette même année (et parfois à l’extérieur de l’année de réception du verdict initial). En effet, le dépôt de nouveaux verdicts, les libérations inconditionnelles et les renvois devant les tribunaux judiciaires sont tous des événements qui peuvent influencer sur le nombre de personnes étant soumises au cadre légal de la commission.

82. Cela peut notamment se produire lorsqu’une personne accusée se voit attribuer un double statut en raison d’une peine d’emprisonnement qu’elle s’est vu imposer, ou encore lorsqu’elle fait l’objet d’une déclaration lui attribuant le statut d’accusée à haut risque et qu’elle en demande la révision; une ordonnance intérimaire, une remise d’audience, le non-respect d’une modalité, ou encore l’expiration d’un délai de plus de 7 jours suivant l’exercice d’une délégation de pouvoir peuvent également justifier la tenue d’une nouvelle audience.

## Délais pour tenir les audiences à la CETM en vertu du Code criminel

La CETM est responsable d'évaluer la dangerosité des personnes accusées ayant été déclarées non criminellement responsables pour cause de troubles mentaux ou inaptes à subir leur procès et, s'il y a lieu, décider des mesures qui doivent être prises pour contrôler le risque qu'elles représentent pour la sécurité du public en raison de leur état mental.

Elle a l'obligation d'entendre celles-ci dans les **délais prévus au Code criminel**.

En vertu de ce code, elle dispose des délais suivants pour tenir les audiences concernant les personnes relevant de sa compétence :

- **45 jours** après le verdict si la cour de juridiction criminelle n'a pas rendu une décision concernant la remise en liberté ou la détention de la personne accusée ou si elle a déclaré cette dernière comme étant « accusée à haut risque » ;
- **90 jours** après le verdict de la cour de juridiction criminelle lorsque celle-ci a rendu, en plus du verdict, une décision de détention ou de libération conditionnelle au sujet de la personne accusée.

Au 31 mars 2025, la CETM comptait **22 juges psychiatres**, tous à **temps partiel** – car, en plus de leur fonction de juge, certains d'entre eux

exercent toujours leur pratique de psychiatre au sein du système de santé. Leur nombre a un impact important sur la capacité du Tribunal à combler ses horaires d'audiences.

D'autres facteurs peuvent aussi interférer sur les délais à l'intérieur desquels la CETM peut tenir ses audiences. Parmi ceux-ci, mentionnons :

- **les délais de réception de divers documents** (tels que les verdicts de la cour de juridiction criminelle ou encore les rapports d'évaluation psychiatrique des médecins traitants des personnes accusées) ;
- **les délais de prise en charge** des personnes accusées par l'hôpital responsable ;
- **les disponibilités** des parties, de leurs avocates ou avocats, et les disponibilités des psychiatres responsables du traitement des personnes accusées ;
- **les demandes de remise**.

Afin de réduire les retards occasionnés par l'un (ou plusieurs) de ces facteurs, la CETM a revu ses processus de manière à tenir davantage de conférences de gestion en amont des audiences, et ce, notamment dans le cadre de dossiers comportant des difficultés susceptibles de nuire au bon déroulement des audiences. De cette façon, les juges coordonnateurs peuvent effectuer un suivi auprès des parties afin de prévenir ces difficultés.

**TABLEAU 7 – Nombre d'audiences tenues à la CETM à la suite d'un VNRC ou d'un VISP et délai\* médian (en jours) pour les tenir, et ce, pour chacune des années financières depuis 2022-2023**

	2022-2023		2023-2024		2024-2025	
	Nombre d'audiences	Délai médian	Nombre d'audiences	Délai médian	Nombre d'audiences	Délai médian
Lorsque le VNRC ou le VISP n'est pas accompagné d'une décision judiciaire (délai cible : 45 jours)	146	62	134	69	164	64
Lorsque le VNRC ou le VISP est accompagné d'une décision judiciaire (délai cible : 90 jours)	523	86	532	83	537	83

\* Notons que ce délai est calculé à compter du prononcé du verdict de la cour de juridiction criminelle; le délai peut donc inclure une période de quelques jours entre son prononcé et sa réception par la CETM.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

## Délai pour tenir les audiences visant la révision annuelle des personnes accusées

Tant que la CETM ne libère pas inconditionnellement les personnes accusées ayant fait l'objet d'un VNRC ou tant qu'elle ne rend pas de recommandation au sujet de leur aptitude à subir leur procès (dans le cas des personnes ayant fait l'objet d'un VISP), elle doit les garder sous sa compétence et réviser annuellement leur situation.

**TABLEAU 8 – Nombre d'audiences de révision annuelle tenues et délai\* médian (en jours) pour les tenir pour chacune des années financières depuis 2022-2023**

2022-2023		2023-2024		2024-2025	
Nombre d'audiences	Délai médian	Nombre d'audiences	Délai médian	Nombre d'audiences	Délai médian
1 358	364	1 422	363	1 541	364

\* Le Tribunal s'est fixé une cible de 365 jours pour tenir les audiences de révision annuelle.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

## Situations pouvant mener à la tenue d'audiences additionnelles

Conformément aux dispositions prévues dans le Code criminel, la CETM peut tenir des audiences additionnelles, notamment dans les cas suivants :

- Lorsqu'une demande à cet effet est formulée par l'une des parties ;
- Lorsque le responsable de l'hôpital resserre les mesures privatives de liberté pendant plus de 7 jours<sup>83</sup> ;
- Lorsqu'une personne accusée faisant l'objet d'une décision de détention rendue par la CETM fait également l'objet d'une peine d'emprisonnement par une cour de juridiction criminelle relativement à la commission d'une autre infraction criminelle (on parle alors ici d'une personne accusée ayant un « double statut ») ;
- Lorsqu'elle doit se pencher sur le dossier d'une personne non criminellement responsable pour cause de troubles mentaux ayant été déclarée comme étant « à haut risque<sup>84</sup> » par un tribunal judiciaire, en vertu de l'article 672.64 (1) du Code criminel ;
- Lorsqu'une cour de juridiction criminelle rend une ordonnance intérimaire, en vertu de l'article 672.93(2) du Code criminel, si elle est d'avis qu'il existe des motifs raisonnables de croire que la personne accusée a contrevenu (ou a omis de se conformer) à une décision ou à une ordonnance d'évaluation.

En 2024-2025, 271 audiences ont été tenues pour ces motifs.

83. En application de la délégation de pouvoir prévue à l'article 672.56 du Code criminel.

84. Les personnes ayant été déclarées « à haut risque » doivent être soumises à des mesures privatives de liberté plus strictes.



# 4.

## RÉSULTATS 2024-2025



## 4. RÉSULTATS 2024-2025

### 4.1 Résultats relatifs au Plan stratégique 2023-2027

En 2023, le Tribunal a élaboré un plan stratégique pour accroître son accessibilité et sa performance, ainsi que pour améliorer la qualité de ses services et la qualité de l'expérience qu'il offre à son personnel et à ses juges. Le [Plan stratégique 2023-2027](#) dont il s'est doté s'articule autour des **deux grands enjeux** suivants :

- **l'accompagnement** des citoyennes, des citoyens et des parties, dans le respect de l'impartialité du Tribunal ;
- **le positionnement** du Tribunal comme employeur attractif, mobilisateur et fidélisant.

Pour le guider dans l'atteinte de ses objectifs, il s'est fixé plusieurs cibles échelonnées sur une période de quatre ans. Le **tableau synthèse** qui suit rend compte sommairement de ses résultats à cet égard pour l'année 2024-2025. Ce tableau sera suivi d'un **tableau détaillant** les actions qui ont été mises en œuvre en cours d'année en vue d'atteindre les objectifs énoncés dans ce [plan](#).

TABLEAU 9 – Synthèse des cibles du Plan stratégique 2023-2027 fixées au 31 mars 2025

### Enjeu 1 - Accompagnement des citoyennes, des citoyens et des parties, dans le respect de l'impartialité du Tribunal

#### Orientation 1.1 - Accroître la performance du Tribunal

Objectif	Indicateur	Cible	Résultat	Page
<b>1.1.1</b> Améliorer les délais	<b>1.1.1.1</b> Optimisation de processus du Tribunal ayant un effet sur les délais  - Pourcentage de processus optimisés découlant de la priorisation	Au 31 mars 2025 : 20 % des processus priorités et optimisés/année	Cible atteinte	54
	<b>1.1.1.2</b> Prise en charge à la suite du dépôt d'un recours  - Pourcentage d'actions prioritaires déployées ayant un potentiel d'amélioration sur les délais	Au 31 mars 2025 : 25 %	Cible atteinte	55
<b>1.1.2</b> Planter une culture d'amélioration continue	<b>1.1.2.1</b> Implantation d'une stratégie organisationnelle d'amélioration continue  - Date butoir de l'élaboration de la stratégie	31 mars 2025	Cible atteinte	55
	<b>1.1.3</b> Consolider et poursuivre les avancées numériques	<b>1.1.3.1</b> Réalisation d'initiatives numériques  - Nombre d'initiatives en matière numérique	Au 31 mars 2025 : 3 initiatives numériques	Cible atteinte
	<b>1.1.3.2</b> Réalisation de projets et mandats numériques à la suite de l'implication des citoyennes, des citoyens et des parties  - Élaboration d'une liste de projets et mandats à réaliser à la suite de l'exercice de consultation	31 mars 2025	Cible non atteinte (en cours)	57

## Orientation 1.2 – Optimiser l’expérience des citoyennes, des citoyens et des parties

Objectif	Indicateur	Cible	Résultat	Page
<b>1.2.1</b> Favoriser l'accès à une justice administrative de qualité et cohérente	<b>1.2.1.1</b> Accroissement de la prestation de services accessible et adaptée -Date de déploiement d'une stratégie de consultation en continu centrée sur l'accessibilité (incluant la priorisation des outils et services à adapter)	31 mars 2025	Cible non atteinte (en cours)	58

## Enjeu 2 – Positionnement du Tribunal comme un employeur attractif, mobilisateur et fidélisant

### Orientation 2.1 – Accroître la notoriété du Tribunal

Objectif	Indicateur	Cible	Résultat	Page
<b>2.1.1</b> Promouvoir le Tribunal en tant qu'employeur de choix dans le milieu de la justice administrative	<b>2.1.1.1</b> Accroissement de la notoriété du Tribunal comme employeur -Taux de déploiement de la stratégie	Au 31 mars 2025 : 50 %	Cible atteinte	59

## Orientation 2.2 – Optimiser la prestation de travail et mobiliser les équipes

Objectif	Indicateur	Cible	Résultat	Page
<b>2.2.1</b> Renforcer les pratiques de mobilisation, de développement professionnel et de collaboration	<b>2.2.1.1</b> Optimisation des leviers et outils de mobilisation - Heures de formation ou d'activités de mobilisation par personne/année	Au 31 mars 2025 : 21 heures	Cible atteinte	60
	- Nombre d'activités de développement professionnel, en matière de gestion du changement et de communication	3 activités/année	Cible atteinte	61
	- Nombre d'initiatives ayant intégré des pratiques de gestion du changement et de communication	Au 31 mars 2025 : une initiative par équipe	Cible atteinte	62
<b>2.2.2</b> Consolider et bonifier les actions en matière de qualité de vie au travail	<b>2.2.2.1</b> Bonification de la qualité de vie au travail (QVT) - Taux de déploiement de la stratégie	Au 31 mars 2025 : 75 %	Cible atteinte	63

# Enjeu 1 - Accompagnement des citoyennes, des citoyens et des parties dans le respect de l'impartialité du Tribunal

## Orientation 1.1 - Accroître la performance du Tribunal

### OBJECTIF 1.1.1 - Améliorer les délais

Indicateur 1.1.1.1	Cible	Résultat
<b>Optimisation de processus du Tribunal ayant un effet sur les délais</b>	Au 31 mars 2025 : 20 % des processus priorités et optimisés/année	Cible atteinte
Pourcentage de processus optimisés découlant de la priorisation		

#### Contexte

L'amélioration des délais est au cœur des priorités du Tribunal. Au cours de la dernière année, plusieurs processus ont été optimisés à cette fin, notamment ceux qui avaient été ciblés à la suite d'un exercice de consultation et d'analyse tenu conjointement avec plusieurs de ses équipes en 2023-2024.

#### Résultats 2024-2025

Afin d'atteindre cette cible, de nombreuses actions ont été menées par plusieurs équipes du Tribunal au courant de l'année financière :

- Les quatre sections du Tribunal ont participé à l'optimisation d'un processus visant à accélérer le traitement des dossiers dans lesquels une demande visant à suspendre l'exécution d'une décision de l'intimée (présentée en vertu de l'article 107 de la LJA) a été accueillie.
- La SAS a analysé les étapes du processus lié au traitement des demandes en révision ou en révocation (formulées en vertu de l'article 154 de la LJA) en vue de développer des outils de travail communs pour réduire les délais associés à ce type de demandes.
- La DSM a mis en œuvre un processus permettant d'améliorer le traitement des demandes de remise par les juges coordonnateurs, plus particulièrement celles reçues avant le jeudi précédant la semaine de l'audience.
- La DSM a également revu le processus de recrutement des juges psychiatres à temps partiel afin d'attirer ces derniers dans ses rangs.

Outre ces actions, le Tribunal a également optimisé des processus qui n'avaient pas été ciblés dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique :

- Les juges de la SAI, de la SAE et de la STE ont mis en place un processus permettant la prise en charge rapide des recours, en tenant en amont d'une audience plusieurs activités juridictionnelles, telles que des conférences de gestion ; ils ont aussi implanté un rôle de pratique et désigné un juge en disponibilité à cette fin.
- De nombreuses conciliations express tenues en fiscalité municipale ont permis de fermer rapidement plusieurs dizaines de dossiers, à la satisfaction des parties. Dans les faits, plus de 80 % des dossiers ayant fait l'objet de ce type de conciliation ont mené à des décisions sur recommandations acceptées.

Indicateur 1.1.1.2	Cible	Résultat
<b>Prise en charge à la suite du dépôt d'un recours</b>	Au 31 mars 2025 : 25 % des actions priorités ayant un potentiel d'amélioration des délais	Cible atteinte
Pourcentage d'actions priorités déployées ayant un potentiel d'amélioration des délais		

#### Contexte

De nombreuses interventions sont nécessaires de la part des membres du personnel du Tribunal à la suite du dépôt d'un recours. Ceux-ci sont en effet responsables de traiter une quantité importante de requêtes et de documents déposés par les parties. Toutes ces actions requièrent du temps et celles-ci peuvent avoir un impact sur les délais du Tribunal.

#### Résultats 2024-2025

Plusieurs actions ont été réalisées pour atteindre la cible :

- Afin de prioriser les pistes d'action à prendre pour améliorer le traitement des demandes visant à suspendre l'exécution d'une décision rendue par l'Administration publique (article 107, LJA), le Tribunal a d'abord analysé les rouages liés au processus en cause.
- Il a ensuite rédigé un plan d'action pour réviser les processus liés à ce type de demandes ainsi que les processus liés aux demandes visant à réviser ou révoquer une décision rendue par le Tribunal (article 154, LJA).
- Il a entamé les travaux d'analyse et de planification visant à automatiser les envois des avis de convocation pour inviter les parties à prendre part à une conférence de gestion dans le cadre de dossiers confiés à la Section des affaires sociales et à la Section des affaires immobilières. Cette initiative facilitera la transmission d'informations utiles leur étant destinées et générera des gains en temps et en efficacité. Cette tâche s'ajoute aux réalisations du Tribunal visant à adapter ses modes de communication aux moyens privilégiés par ses usagères et usagers.
- Le Tribunal a également intégré à son système de mission une nouvelle fonctionnalité lui permettant de fixer une activité juridictionnelle supplémentaire (telle qu'une conférence de gestion ou une séance de conciliation) lorsqu'une audience est déjà planifiée.

### OBJECTIF 1.1.2 - Implanter une culture d'amélioration continue

Indicateur 1.1.2.1	Cible	Résultat
<b>Implantation d'une stratégie organisationnelle d'amélioration continue</b>	31 mars 2025	Cible atteinte
Date butoir de l'élaboration de la stratégie		

#### Contexte

Pour le soutenir dans la révision de ses processus et de ses outils de travail, le Tribunal s'est engagé à élaborer une stratégie organisationnelle visant à intégrer au sein de sa culture les concepts de l'amélioration continue.

#### Résultats 2024-2025

Élaborée au début de l'année 2023-2024, cette stratégie a par la suite été confiée à une autre direction (en septembre 2024). Celle-ci entend y apporter des ajustements au cours de la prochaine année financière, afin qu'elle reflète plus fidèlement la réalité du Tribunal.

Cela étant, il importe de souligner que la grande fonction de l'amélioration continue demeure toujours au cœur de plusieurs initiatives numériques portées par le Plan de transformation numérique du Tribunal.

## OBJECTIF 1.1.3 – Consolider et poursuivre les avancées numériques

Indicateur 1.1.3.1	Cible	Résultat
<b>Réalisation d’initiatives numériques</b> Nombre d’initiatives en matière numérique	Au 31 mars 2025 : 3 initiatives	Cible atteinte

### Contexte

Profitant de l’élan numérique des dernières années, le Tribunal a réalisé les quatre initiatives numériques présentées ci-dessous (soit une de plus que ce qui avait été prévu) afin de favoriser l’accès à la justice et d’accroître sa performance.

### Résultats 2024-2025

#### 1) Refonte du site Web

Cette initiative réalisée au cours de la dernière année (et dont la mise en service s’est effectuée au mois de juin 2024) permet dorénavant aux usagères et aux usagers de naviguer dans un environnement numérique simplifié et plus intuitif, facilitant ainsi la recherche d’information.

#### 2) Ajout d’une nouvelle fonctionnalité au système de mission du Tribunal

Le Tribunal a également intégré à son système de mission une nouvelle fonctionnalité lui permettant de fixer une activité juridictionnelle supplémentaire (telle qu’une conférence de gestion ou une séance de conciliation) lorsqu’une audience est déjà planifiée.

#### 3) Projet Atrium

La transformation numérique du Tribunal vise le remplacement de la majorité de ses processus et systèmes. La réalisation d’une première phase du projet a déjà permis l’optimisation du traitement de certains types de documents déposés au Secrétariat.

#### 4) Implantation du système comptable SAGIR

L’implantation du système comptable SAGIR constitue une avancée importante dans la transformation numérique du Tribunal, notamment en ce qui a trait à l’optimisation des processus administratifs (tels que la numérisation des rapports de frais et le traitement des factures). Il contribue, de plus, à une gestion encore plus rigoureuse de ses ressources. Bien que des phases d’optimisation soient prévues au cours des prochaines années, les retombées positives d’un tel système sont déjà observables, et ce, tant sur le plan de la performance opérationnelle que sur le plan de la réduction de l’empreinte environnementale.

Indicateur 1.1.3.2	Cible	Résultat
<b>Réalisation de projets et mandats numériques à la suite de l’implication des citoyennes, des citoyens et des parties</b> Élaboration d’une liste de projets et de mandats priorités à la suite de l’exercice de consultation	31 mars 2025	Cible non atteinte (en cours)

### Contexte

Au cours des prochaines années, le Tribunal continuera de développer des outils numériques et des fonctionnalités qui prennent en compte les attentes de ses usagères et usagers à cet égard. Il s’est d’ailleurs engagé à les consulter à cette fin dans le cadre de certains projets et mandats numériques, afin de s’assurer que ses innovations en ce sens répondent bien à leurs besoins.

### Résultats 2024-2025

En raison des travaux liés au projet Atrium (un projet sollicitant grandement les ressources du Tribunal), l’exercice de consultation n’a pu être tenu.

Le Tribunal poursuit toutefois ses travaux afin d’identifier les plateformes à privilégier pour consulter ses usagères et usagers. Ainsi, il pourra éventuellement leur offrir des solutions numériques ou des outils encore plus adaptés à leurs besoins.

Cela étant, il importe de rappeler que le Tribunal demeure toujours à l’écoute des personnes qu’il dessert. D’ailleurs, à la suite de commentaires émis de leur part, il a intégré quelques informations additionnelles à son service de dépôt d’un recours en ligne.

## Orientation 1.2 – Optimiser l’expérience des citoyennes, des citoyens et des parties

### OBJECTIF 1.2.1 – Favoriser l’accès à une justice administrative de qualité et cohérente

Indicateur 1.2.1.1	Cible	Résultat
<b>Accroissement de la prestation de services accessibles et adaptés</b>		
Date de déploiement d’une stratégie de consultation en continu centrée sur l’accessibilité (incluant la priorisation des outils et services à adapter)	31 mars 2025	Cible non atteinte (en cours)

#### Contexte

Pour bonifier ses projets d’avancement technologique en cours ou à venir, le Tribunal entend mener divers exercices de consultation à l’interne ainsi qu’à l’externe. Cela lui permettra d’optimiser l’expérience de ses usagères et usagers, d’élargir son accessibilité et d’accroître sa performance.

#### Résultats 2024-2025

L’année 2024-2025 a été consacrée à la planification et à l’élaboration d’une stratégie de consultation sur la transformation numérique du Tribunal. Son déploiement, à l’automne 2025, exigera la participation de l’ensemble de son personnel et de ses juges.

Ultimement, cet exercice permettra au Tribunal de recueillir des informations précieuses de la part de personnes qui entrent directement en contact avec ses usagères et usagers.

Bien qu’à ce jour, il n’ait pas eu l’occasion de déployer sa stratégie, près de 75 % de sa cible a été atteinte. En effet, celle-ci est rédigée et prête à être mise en œuvre ; le type de consultation à employer a été établi et les thèmes qu’il compte aborder ont été précisés. Ces derniers se déclinent comme suit :

- La transition vers un environnement numérique au Tribunal ;
- L’accessibilité des services du Tribunal ;
- Les modes de consultation les plus performants.

Au terme de cet exercice, le Tribunal profitera des informations recueillies afin de consulter ses usagères et usagers au sujet de certains outils ou services en lien avec ses avancées numériques. Ainsi, il pourra améliorer leur accessibilité à la justice.

## Enjeu 2 – Positionnement du Tribunal comme un employeur attractif, mobilisateur et fidélisant

### Orientation 2.1 – Accroître la notoriété du Tribunal

#### OBJECTIF 2.1.1 – Promouvoir le Tribunal en tant qu’employeur de choix dans le milieu de la justice administrative

Indicateur 2.1.1.1	Cible	Résultat
<b>Accroissement de la notoriété du Tribunal comme employeur</b>		
Taux de déploiement de la stratégie	Au 31 mars 2025 : 50 %	Cible atteinte

#### Contexte

Le Tribunal a poursuivi ses travaux visant à accroître sa notoriété comme employeur de choix afin de faire face aux enjeux de recrutement et de rétention du personnel qui se posent dans un milieu de plus en plus compétitif.

Pour ce faire, il a misé sur ce qui le distingue d’autres organisations du secteur public, soit l’importance de sa mission (rendre justice), ses valeurs et sa culture organisationnelle : des éléments qui incarnent la clé de son attractivité. Une stratégie qui ne manquera pas de susciter l’engagement de son personnel et de ses juges, en plus de favoriser leur fidélisation.

#### Résultats 2024-2025

Au cours de la dernière année, le Tribunal s’est affairé à développer activement sa « marque employeur ». Il s’agit là d’un élément clé de sa stratégie de promotion auprès de son personnel, mais aussi d’un moyen lui permettant d’attirer des candidatures externes potentielles. La Direction des ressources humaines a d’ailleurs conçu un plan d’action pour permettre la conceptualisation d’une image de marque forte, représentative de l’expérience vécue par les membres qui participent à la mission du Tribunal.

À ce jour, près de la moitié des actions liées à ce plan ont été réalisées. Parmi celles-ci :

- Des recherches sur le marché de l’emploi et de la main-d’œuvre dans les domaines d’activité du Tribunal ont été effectuées ;
- Le Tribunal a créé des groupes de discussion impliquant ses gestionnaires et son personnel afin de déterminer les piliers de son « identité employeur ». Au cours de ces discussions, il a axé les échanges sur les éléments distinctifs et attractifs qui constituent ses forces.

Il convient ici de mentionner que le Tribunal tiendra un autre exercice de la sorte en mai 2025 afin d’obtenir l’opinion de ses juges à cet égard.

## Orientation 2.2 – Optimiser la prestation de travail et mobiliser les équipes

### OBJECTIF 2.1.1 – Renforcer les pratiques de mobilisation, de développement professionnel et de collaboration

Indicateur 2.2.1.1	Cible	Résultat
<b>Optimisation des leviers et outils de mobilisation</b>		
Heures de formation ou d'activités de mobilisation par personne/année	Au 31 mars 2025 : 21 heures par personne	Cible atteinte

#### Contexte

Le Tribunal reconnaît l'importance des leviers de mobilisation pour favoriser l'épanouissement professionnel de son personnel et de ses juges, mais aussi pour renforcer leur sentiment d'appartenance. À ce titre, il encourage le développement de leurs compétences et de leurs connaissances, en offrant notamment de nombreuses activités de développement professionnel chaque année.

#### Résultats 2024-2025

Parmi les **activités de formation** offertes, mentionnons celles-ci :

- Des formations en continu ;
- Un colloque de formation réservé aux juges du Tribunal ;
- Des activités de formation continue adressées spécifiquement au personnel du Secrétariat (au sujet des différentes procédures qu'ils doivent appliquer) ;
- Des formations en cybersécurité organisées pour l'ensemble de ses effectifs ;
- Un atelier sur la gestion du stress offert en 2024 dans le cadre du colloque de formation du personnel ;
- Un large éventail de formations d'appoint accessibles en ligne ;
- Des activités de formation pour uniformiser les connaissances ou encore pour favoriser le développement de compétences communes au sein de certaines équipes, visant à enrichir leur savoir-faire tant sur le plan individuel que sur le plan collectif, dont des formations offertes aux membres de la Direction des ressources financières par l'Institut de la gestion financière du Québec.

Outre ces activités de formation, le Tribunal a aussi tenu diverses **activités de mobilisation**, dont celles-ci :

- La Rentrée judiciaire du Tribunal (un événement annuel présenté à l'ensemble du Tribunal) ;
- Une activité de « Reconnaissance » en ligne ;
- Des colloques et plusieurs ateliers d'équipe.

En moyenne, le personnel et les juges du Tribunal ont consacré individuellement 22,5 heures à des activités de formation et de mobilisation au courant de l'année.



Indicateur 2.2.1.1	Cible	Résultat
<b>Optimisation des leviers et outils de mobilisation</b>		
Nombre d'activités de développement professionnel, en matière de gestion du changement et de communication	3 activités par année	Cible atteinte

#### Contexte

Le Tribunal tient annuellement plusieurs activités de développement professionnel, en matière de gestion de changement et de communication.

#### Résultats 2024-2025

Voici les activités qu'il a proposées en ce sens en 2024-2025 :

- Deux colloques de formation destinés aux juges siégeant à la CETM ;
- Deux rencontres sectorielles (une première, offerte aux juges de la SAS, et une deuxième, offerte aux juges de la SAI) ;
- Des activités de formation en matière de qualité-cohérence offertes en continu aux juges du Tribunal ;
- Des formations sur certains logiciels utilisés au Tribunal ;
- L'intégration d'activités de gestion du changement et de communication dans la gestion de projets et de mandats liés à la transformation numérique du Tribunal, notamment dans le cadre du projet Atrium ;
- La publication ponctuelle du journal Info-RH informant l'ensemble du personnel et des juges sur des sujets les concernant, tels que : l'ergonomie, la santé des personnes, les offres de formation et le rappel des bonnes pratiques, etc.

Indicateur 2.2.1.1	Cible	Résultat
<b>Optimisation des leviers et outils de mobilisation</b>		
Nombre d'initiatives ayant intégré des pratiques de gestion de changement et de communication	Au 31 mars 2025 : une initiative par équipe	Cible atteinte

#### Contexte

Chacune des unités administratives et sections du Tribunal s'est engagée à réaliser une initiative ayant intégré des pratiques de gestion du changement et de communication.

#### Résultats 2024-2025

Parmi les initiatives mises en place par chacune des unités et sections du Tribunal pour intégrer des pratiques en matière de gestion du changement et de communication, notons celles-ci :

- Des activités découlant du Programme de mentorat pour les juges du Tribunal ;
- Des rencontres de suivi et d'échanges organisées sur une base périodique (mensuelle ou autre) par chaque gestionnaire (dont les vice-présidents) pour renforcer la cohésion d'équipes, et faire circuler les informations essentielles à transmettre personnel. Ce type de rencontre permet non seulement aux gestionnaires d'assurer une certaine cohérence des messages à communiquer (notamment ceux émanant des Comités de direction), mais elle leur permet aussi de mettre en valeur l'expertise et les contributions de chacune des personnes ayant collaboré aux diverses réalisations du Tribunal ;
- Le partage ou le transfert de connaissances des membres au sein d'une même équipe, à la suite de leur participation à des formations ;
- Le développement d'espaces de travail collaboratifs au sein des équipes du Tribunal grâce aux fonctionnalités d'un environnement bureautique contribuant à faciliter l'organisation et le suivi des dossiers ;
- La mise sur pied d'activités de gestion de changement par l'équipe du Secrétariat pour permettre à son personnel d'appliquer des méthodes de suivis standardisées et personnalisées en fonction des tâches à accomplir.

### OBJECTIF 2.2.2 – Consolider et bonifier les actions en matière de qualité de vie au travail

Indicateur 2.2.2.1	Cible	Résultat
<b>Bonification de la qualité de vie au travail (QVT)</b>		
Taux de mise en œuvre de la stratégie	Au 31 mars 2025 : 75 %	Cible atteinte

#### Contexte

Le Tribunal est une organisation dévouée à l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) des personnes contribuant à sa mission.

Il n'hésite pas à déployer des mesures concrètes pour contribuer au mieux-être et à la performance de ceux-ci. Ce faisant, il espère que ses efforts en ce sens lui permettront de se distinguer comme employeur de choix au sein de la fonction publique.

#### Résultats 2024-2025

Au cours de la dernière année, plusieurs actions ont été menées selon les divers axes d'intervention ciblés dans la stratégie de bonification de la QVT – si bien, que le Tribunal a atteint sa cible à cet égard à 80 %, soit 5 % de plus que ce qu'il avait prévu.

À ce titre, le Tribunal :

- a bonifié ses séances d'accueil en une formule participative, assurant la représentation de chacun des secteurs du Tribunal lors de l'entrée en poste d'une nouvelle personne au sein de l'organisation ;
- a adopté une nouvelle procédure d'ergonomie optimisée et il a promu de bonnes pratiques en la matière ;
- a offert une formation sur la gestion du stress à l'ensemble de ses effectifs à titre préventif ;
- s'est servi d'une plateforme pour évaluer les besoins de son personnel et de ses juges en matière de mobilisation et de QVT ;
- a mis en place divers moyens de promotion et de sensibilisation visant à mieux outiller les personnes au cœur de ses activités (s'assurant du maintien d'un milieu de travail sain et empreint de civilité).

Outre ces initiatives, des démarches ont été entreprises à plus petite échelle, au sein de certaines équipes de travail, afin de bonifier la QVT des personnes œuvrant au sein de celles-ci, par la mise en place d'actions plus ciblées et pertinentes à leurs besoins.



## 4.2 Résultats relatifs à la Déclaration de services aux citoyens

Les résultats exposés dans cette rubrique rendent compte des engagements formulés dans la Déclaration de services aux citoyens<sup>85</sup>, adoptée par le Tribunal en mars 2020.

### Respect et célérité

Selon la cible qu'il s'est fixée, le Tribunal s'engage à ouvrir un dossier et à accuser la réception d'un recours dans un délai de cinq jours ouvrables<sup>86</sup>.

**TABLEAU 10 – Taux de conformité du respect de la cible de 5 jours pour ouvrir un dossier et pour accuser la réception d'un recours**

2023-2024	2024-2025
63 %	58 %

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

En 2024-2025, environ 4 dossiers sur 10 ont été ouverts au-delà de la cible de 5 jours. Ce résultat est comparable à celui de l'année précédente.

Le taux de conformité plus faible observé cette année s'explique par le fait que le Tribunal a reçu de forts volumes de recours (en même temps) à différents moments de l'année, ce qui a occasionné un délai de traitement plus important au cours de ces périodes. Ainsi, le Tribunal a dépassé de quelques jours la cible qu'il s'était fixée. Au total, près de 95 % des dossiers ont été ouverts dans les 10 jours ouvrables suivant le dépôt du recours y donnant ouverture.

85. Cette déclaration a été remplacée par une nouvelle déclaration au cours de l'été 2025 et porte désormais le titre de « [Déclaration de services du Tribunal](#) ». Les cibles et les résultats présentés dans cette rubrique font donc référence aux engagements prévus dans l'ancienne version (soit dans la Déclaration de services aux citoyens).

86. Un jour ouvrable est un jour de la semaine compris entre le lundi et le vendredi, qui n'est pas un jour férié.

Fidèle à ses engagements visant à améliorer la qualité de ses services, le Tribunal poursuit ses efforts pour améliorer ses taux de conformité en regard des ouvertures de dossiers. L'accompagnement des équipes de première ligne ainsi que l'optimisation de certaines de ces opérations courantes demeurent au cœur de ses priorités.

### Accessibilité aux services

Le Tribunal s'est engagé à fournir toute copie de documents dans un délai de 5 jours ouvrables, sur paiement des frais, s'il y a lieu.

**TABLEAU 11 – Taux de conformité du respect de la cible de transmission des documents demandés**

2023-2024	2024-2025
86 %	89 %

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Au cours des 5 dernières années, le TAQ a reçu en moyenne plus de 3 200 demandes de service par année, dont 3 636 demandes en 2024-2025. Parmi les documents fréquemment demandés, on retrouve la copie du dossier administratif ou d'un document précis déposé au dossier.

### Traitement des plaintes

Le Tribunal a comme objectif de traiter les plaintes dans un délai de 20 jours ouvrables suivant leur réception.

**TABLEAU 12 – Nombre de plaintes traitées entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025**

	2023-2024	2024-2025
Nombre de plaintes reçues	20	19
Nombre de plaintes traitées	20	19
Nombre de plaintes traitées dans le respect du délai de 20 jours	19	17

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025, le Tribunal a reçu 19 plaintes. De celles-ci, 17 ont été traitées à l'intérieur du délai de 20 jours ouvrables (le délai moyen étant de 12 jours ouvrables).

Seules les plaintes visant les services rendus au soutien des activités juridictionnelles sont comptabilisées par l'équipe responsable de la qualité des services. Celles visant d'autres organismes et celles portées à l'encontre de décisions juridictionnelles des juges du Tribunal sont exclues du calcul. Dans ce dernier cas, il existe des recours particuliers prévus par la loi à leur égard.



# 5.

## UTILISATION DES RESSOURCES

## 5. UTILISATION DES RESSOURCES

### 5.1 Ressources humaines

Au 31 mars 2025, le Tribunal disposait d'un effectif de **291 personnes** se déclinant comme suit :

- Personnel ayant le statut régulier : 181
- Personnel ayant le statut occasionnel : 13
- Juges du Tribunal à temps plein : 97

Il disposait également de 41 juges à temps partiel, lesquels sont rémunérés selon un tarif horaire prévu par règlement.

**TABLEAU 13 – Répartition de l'effectif<sup>87</sup> par secteur d'activité au 31 mars 2025**

Secteur d'activité	2023-2024	2024-2025	Écart
Bureau de la présidence	5	5	0
Commission d'examen des troubles mentaux	17	22	+5
Direction des affaires institutionnelles	9	8	-1
Direction des ressources humaines	12	15	+3
Direction des affaires juridiques	25	23	-2
Direction des ressources financières et matérielles	11	12	+1
Direction générale de la planification, de la transformation et des technologies <sup>88</sup>	23	20	-3
Secrétariat du Tribunal	73	64	-9
Section des affaires sociales	91	86	-5
Section des affaires immobilières	22	22	0
Section du territoire et de l'environnement	10	9	-1
Section des affaires économiques	5	5	0
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>291</b>	<b>-12</b>

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

87. Les données fournies au regard de cet effectif excluent les 6 stagiaires et les 29 étudiant(e)s en poste au 31 mars 2025 ainsi que les 41 juges du Tribunal à temps partiel.

88. Ce secteur d'activité comprend la Direction des ressources informationnelles ainsi que le Service d'exploitation des ressources informationnelles.

**TABLEAU 14 – Nombre de juges du Tribunal occupant un poste à temps plein ou à temps partiel au 31 mars 2025**

	Effectif en poste au 31 mars 2025	Effectif autorisé par décret <sup>89</sup>
Temps plein	97	97
Temps partiel	41	80
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>177</b>

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

### Formation et perfectionnement du personnel

Fidèle à ses engagements visant à renforcer ses pratiques en matière de développement professionnel, tels qu'énoncés dans son Plan stratégique 2023-2027, le Tribunal a consacré dans l'année civile<sup>90</sup> 2024 la somme de **739 699,81 \$** à la formation<sup>91</sup> des membres de son personnel et de ses juges : ce qui équivaut à 2,1 % de sa masse salariale totale. Ce faisant, il a excédé de 1,1 % la somme qu'il est tenu d'investir à cet effet, selon la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*<sup>92</sup>.

En raison de la multidisciplinarité de ses juges, le Tribunal a également mis sur pied deux programmes de formation à leur intention. Ainsi, il leur permet de respecter leurs obligations en matière de développement professionnel, comme imposées par leur propre ordre professionnel, mais aussi les obligations prévues au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*<sup>93</sup>. Pour leur permettre de maintenir leur compétence professionnelle en vertu de ce code, le Tribunal fait appel aux ressources les plus chevronnées en la matière à l'interne ; et à l'occasion, il leur offre des formations données par des spécialistes externes exerçant dans des domaines spécialisés pertinents.

Mais ses efforts de formation ne s'arrêtent pas là :

- Le Tribunal permet aussi à ses juristes n'ayant pas le statut de juge de participer à plusieurs formations utiles au maintien de leurs compétences professionnelles.
- Il offre de plus aux membres du personnel et aux gestionnaires l'occasion de participer à plusieurs formations et activités de mobilisation organisées par d'autres secteurs du Tribunal.
- Il rend accessibles plusieurs plateformes en ligne offrant un large éventail de formations pertinentes au développement professionnel des membres du personnel et des juges du Tribunal.

89. Le décret 1241-2024 autorise le Tribunal à se doter d'un maximum de 97 juges à temps plein, et de 80 juges à temps partiel.

90. La *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* calcule la proportion des investissements dans la masse salariale totale en fonction de l'année civile plutôt que de l'année financière.

91. Le nombre d'heures investies au développement des compétences de son personnel représente en moyenne deux jours de formation par personne.

92. RLRQ, chapitre D-8.3.

93. RLRQ, chapitre J-3, r. 1.

**TABLEAU 15 – Proportion de la masse salariale investie en formation dans l'année civile 2024**

	2024
Proportion des investissements dans la masse salariale totale	2,1 %

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

**TABLEAU 16 – Nombre moyen de jours de formation par personne dans l'année civile 2024**

	2024
Cadres	1,9
Professionnel(le)s <sup>a)</sup>	2,8
Fonctionnaires	0,3
Juges du Tribunal	3,5
Étudiant(e)s et stagiaires	1,1
<b>Total<sup>b)</sup></b>	<b>2</b>

<sup>a)</sup> Cette catégorie d'emploi inclut les professionnels, les avocat(e)s et les conseiller(-ère)s en gestion des ressources humaines.

<sup>b)</sup> Nombre moyen de jours de formation déclarés par personne pour l'ensemble du Tribunal, soit : les cadres, les professionnels(les), les fonctionnaires, les juges du Tribunal, les étudiants(es) et les stagiaires.

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

**TABLEAU 17 – Somme moyenne allouée par personne dans l'année civile 2024**

	2024
Somme moyenne allouée par personne (\$) <sup>a)</sup>	2 032,14 \$

<sup>a)</sup> Somme moyenne allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du Tribunal, soit les cadres, les professionnel(le)s, les fonctionnaires, les juges du Tribunal, les étudiant(e)s et les stagiaires (c'est-à-dire le montant global divisé par le nombre de personnes moyen durant l'année civile 2024).

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

**TABLEAU 18 – Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier<sup>94</sup>**

	Nombre 2022-2023	Taux (%) 2022-2023	Nombre 2023-2024	Taux (%) 2023-2024	Nombre 2024-2025	Taux (%) 2024-2025	Taux <sup>b)</sup> de la fonction publique (%) 2024-2025
Retraite	3	1,74	4	2,21	3	1,61	2
Démission	4	2,33	4	2,21	5	2,69	3,1
Mutation de sortie	28	16,28	21	11,60	9	4,84	3,8
Départ volontaire <sup>a)</sup> <b>Total</b>	<b>35</b>	<b>20,35</b>	<b>29</b>	<b>16,02</b>	<b>17</b>	<b>9,14</b>	<b>9</b>
Nombre moyen d'employé(e)s durant la période de référence	172 <sup>c)</sup>	s. o.	181	s. o.	186	s. o.	s. o.

<sup>a)</sup> Total des employé(e)s ayant pris leur retraite, ayant démissionné et ayant effectué une mutation de sortie.

<sup>b)</sup> Les taux de mutation de sortie et de départ volontaire pour la fonction publique représentent la moyenne des taux de la fonction publique : le taux de départ volontaire ministériel et le taux de mutation de sortie ministériel sont comparables à la moyenne de l'ensemble des taux de départ volontaire de chaque organisation et à la moyenne des taux de mutation de sortie de chaque organisation, puisqu'ils comprennent les mouvements de type mutation de sortie.

<sup>c)</sup> Le calcul du taux de départ de 2022-2023 a été revu cette année, afin qu'il soit harmonisé avec les données relatives aux années subséquentes (ces dernières ne prenant pas en compte le nombre de juges du Tribunal dans le nombre moyen d'employés).

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

94. Excluant les juges du Tribunal.



## Régionalisation de 5 000 emplois de l'Administration publique

TABLEAU 19 - Emplois régionalisés au 30 septembre 2024<sup>95</sup>

Cible des emplois à régionaliser par l'organisation au 30 septembre 2028	Total des emplois régionalisés par l'organisation du 1 <sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2024
10	7

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

En octobre 2018, le gouvernement du Québec s'est engagé à régionaliser 5 000 emplois dans l'ensemble de l'Administration publique, et ce, dans un horizon de dix ans, afin de renforcer l'occupation et la vitalité économique du territoire québécois.

Le Tribunal a contribué à cet effort collectif en régionalisant 7 emplois au sein de son effectif : le rapprochant ainsi de sa cible à l'effet de régionaliser 10 postes d'ici à l'année 2028.

La cible de régionalisation gouvernementale globale a été atteinte au 30 septembre 2024, et les organisations n'ont plus de cible individuelle à atteindre. Ainsi, l'obligation pour celles-ci de rendre compte de leur effort de régionalisation dans leur RAG cessera à compter de l'exercice 2025-2026.

95. Selon les critères du Plan gouvernemental de régionalisation et les détails fournis dans le document de questions et réponses.

## 5.2 Gestion des effectifs et contrats de service

### Gestion des effectifs

TABLEAU 20 - Répartition des effectifs en heures rémunérées et en ETC pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025

Catégorie	2024-2025				2023-2024	Écart
	Heures travaillées <sup>96</sup>	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total ETC	Total ETC	
Personnel d'encadrement	16 772	—	16 772	9,2	8,9	+0,3
Personnel professionnel	125 696	882	126 578	69,3	62,6	+6,7
Personnel de bureau, technicien(ne)s et assimilés	222 656	514	223 170	122,2	125,6	-3,4
Juges du Tribunal à temps plein	172 746	—	172 746	94,6	94	+0,6
<b>Total</b>	<b>537 869</b>	<b>1 396</b>	<b>539 265</b>	<b>295,3</b>	<b>291,1</b>	<b>+4,2</b>

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Le Tribunal dispose de 507 997 heures rémunérées qu'il peut distribuer au sein de son effectif, ce qui correspond à 278,2 emplois à temps complet (ETC). Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025, le Tribunal a consommé un total de 539 265 heures<sup>97</sup>, ce qui correspond à un dépassement de la cible de 31 268 heures (soit 17,1 ETC).

Ce dépassement s'explique en raison de différents travaux entamés l'année dernière, dont ceux-ci :

- La réorganisation de la Direction des ressources humaines ;
- La refonte du système de mission (projet Atrium) ;
- L'attribution de nouveaux mandats à la Direction des affaires juridiques ;
- L'augmentation du soutien auprès des juges du Tribunal pour réduire les délais de traitement.

96. Les juges du Tribunal à temps partiel, les étudiant(e)s, les stagiaires et les ressources externes ne sont pas inclus.

97. Celles-ci incluent uniquement les heures effectuées par le personnel régulier, le personnel occasionnel et les juges du Tribunal à temps plein ; elles excluent donc les juges du Tribunal à temps partiel, les stagiaires, les étudiant(e)s et les ressources externes.

## Contrats de service

Comme le prévoit 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*<sup>98</sup>, le Tribunal présente dans le tableau 14 le nombre de contrats de service conclus entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025.

**TABLEAU 21 - Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025**

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	0	0 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	5	3 677 656 \$
<b>Total des contrats de service</b>	<b>5</b>	<b>3 677 656 \$</b>

## 5.3 Ressources budgétaires et financières

Chaque année, en vertu de la LJA, le Tribunal soumet ses prévisions budgétaires au ministre de la Justice en vue du prochain exercice financier.

Les ressources financières du Tribunal proviennent d'un fonds constitué des éléments suivants :

- Les sommes virées par le ministre de la Justice et prélevées sur les crédits alloués annuellement à cette fin 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*<sup>99</sup>. Le montant et les modalités de versement ou de virement de ces sommes sont déterminés par le gouvernement, et ce, pour chacun des contributeurs ;
- Les sommes perçues en application du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*<sup>100</sup> (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*<sup>101</sup>.

98. RLRQ, chapitre G-1.011.  
99. RLRQ, chapitre A-13.1.1  
100. RLRQ, chapitre J-3, r. 3,2.  
101. RLRQ, chapitre A-6.001.

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

- le financement adéquat de ses activités dans le respect de son indépendance institutionnelle ;
- des entrées de fonds régulières et suffisantes pour maintenir ses liquidités à un degré acceptable ;
- la répartition équitable des contributions respectives de chacun des ministères et organismes intimés.

Pour de plus amples détails au sujet des différentes sources de financement du Tribunal, veuillez consulter les États financiers du Tribunal pour l'exercice clos le 31 mars 2025 (lesquels figurent à la rubrique 7 de ce rapport).

**TABLEAU 22 - Dépenses et évolution par secteur d'activité**

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 (000 \$) <sup>b)</sup> (1)	Dépenses réelles au 31 mars 2025 (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 (000 \$) <sup>c)</sup> (4)
<b>Bureau de la présidence</b>				
Direction des affaires juridiques	4 967,1	5 217,0	249,9	6 092,0
<b>Direction des affaires institutionnelles</b>				
Section des affaires sociales	13 082,1	13 811,1	729,0	13 075,5
Commission d'examen des troubles mentaux	4 709,6	5 738,4	1 028,8	4 200,3
Section des affaires immobilières	3 225,8	3 380,0	154,2	3 385,6
Section du territoire et de l'environnement	1 187,0	1 225,5	38,5	1 073,1
Section des affaires économiques	754,9	851,7	96,8	742,0
Unités administratives responsables des services à l'organisation <sup>a)</sup>	23 103,2	25 344,5	2 241,3	24 179,6
<b>Tribunal administratif du Québec - Total</b>	<b>51 029,7</b>	<b>55 568,2</b>	<b>4 538,5</b>	<b>52 748,1</b>

<sup>a)</sup> Part employeur, et autres charges non imputables à un secteur.

<sup>b)</sup> Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

<sup>c)</sup> Comptes publics 2023-2024.

Au cours de l'exercice financier 2024-2025, le Tribunal a mené ses opérations avec un budget réduit de 3 059,5 k\$, comparativement à celui de 2023-2024 (lequel s'élevait à 54 089,2 \$).

Ses dépenses ont toutefois connu une hausse de 2 820,1 k\$, principalement attribuable à la masse salariale, atteignant un montant de 55 568,2 k\$.

## 5.4 Ressources informationnelles

### Utilisation des ressources informationnelles

Au cours de l'année financière 2024-2025, l'équipe des ressources informationnelles<sup>102</sup> a consacré de nombreux efforts à la réalisation d'initiatives numériques, afin d'atteindre les cibles identifiées dans le **Plan stratégique 2023-2027** du Tribunal. Elle a également mis en œuvre plusieurs des actions prévues dans le **Plan de transformation numérique (PTN)** du Tribunal, un plan ayant pour objectif de lui permettre de :

- faciliter l'accès à la justice administrative ;
- tirer pleinement profit du potentiel qu'offrent les technologies de l'information, afin d'accroître son efficacité et sa performance, à l'avantage des membres de son personnel et de ses juges, mais aussi afin de mieux servir ses usagers et usagères.

Au chapitre de ses réalisations en ce sens, il importe de mentionner que le Tribunal a amorcé avec succès une première phase de son projet phare en matière de transformation numérique : le **projet Atrium** (un projet visant la révision et le remplacement complet de tous les processus et systèmes de mission au cœur des opérations du Tribunal depuis plus de 25 ans, et ce, afin de le doter d'une nouvelle solution d'affaires).

#### Projet « Atrium 1 - Gestion des documents entrants »

Le Tribunal a réussi à amorcer la première phase d'un projet appelé à se déployer progressivement d'ici à la fin de l'année 2025. Visant à améliorer la réception, le traitement et l'expédition de l'ensemble des « documents entrants » au Tribunal, la première phase de ce projet permet désormais à l'équipe du Secrétariat de traiter plus efficacement les décisions et procès-verbaux du Tribunal. Il importe ici de souligner que le Secrétariat gère annuellement un flot de plus de 115 000 documents.

À terme, cette première phase du projet Atrium entraînera des bénéfices substantiels sur les plans de la productivité et de l'efficacité par l'automatisation de certaines tâches à moindre valeur ajoutée.

#### Projet « Atrium - Contestations radars photo »

Au cours du dernier trimestre de l'année financière 2024-2025, les travaux relatifs à la deuxième phase du projet Atrium ont été initiés. En raison de l'attribution d'une nouvelle compétence qui lui permettra d'entendre les recours relatifs aux contestations de sanctions administratives pécuniaires à la suite d'infractions captées par radars photo (contestations « radars photo »), le Tribunal a pu progresser rapidement en ce sens.

Grâce à la collaboration qu'il a développée avec les instances en autorité, le Tribunal pourra développer une solution d'affaires qui lui permettra de :

- gérer le processus complet lié au traitement des contestations « radars photo », et ce, dans les meilleurs délais et au meilleur coût possible ;
- faciliter l'expérience des usagers et usagères, par la mise en place d'un « portail libre-service » et de notifications automatisées (leur offrant ainsi une plus grande autonomie).

102. Chapeauté par la **Direction générale de la planification, de la transformation et des technologies (DGPTT)**.

### Autres réalisations

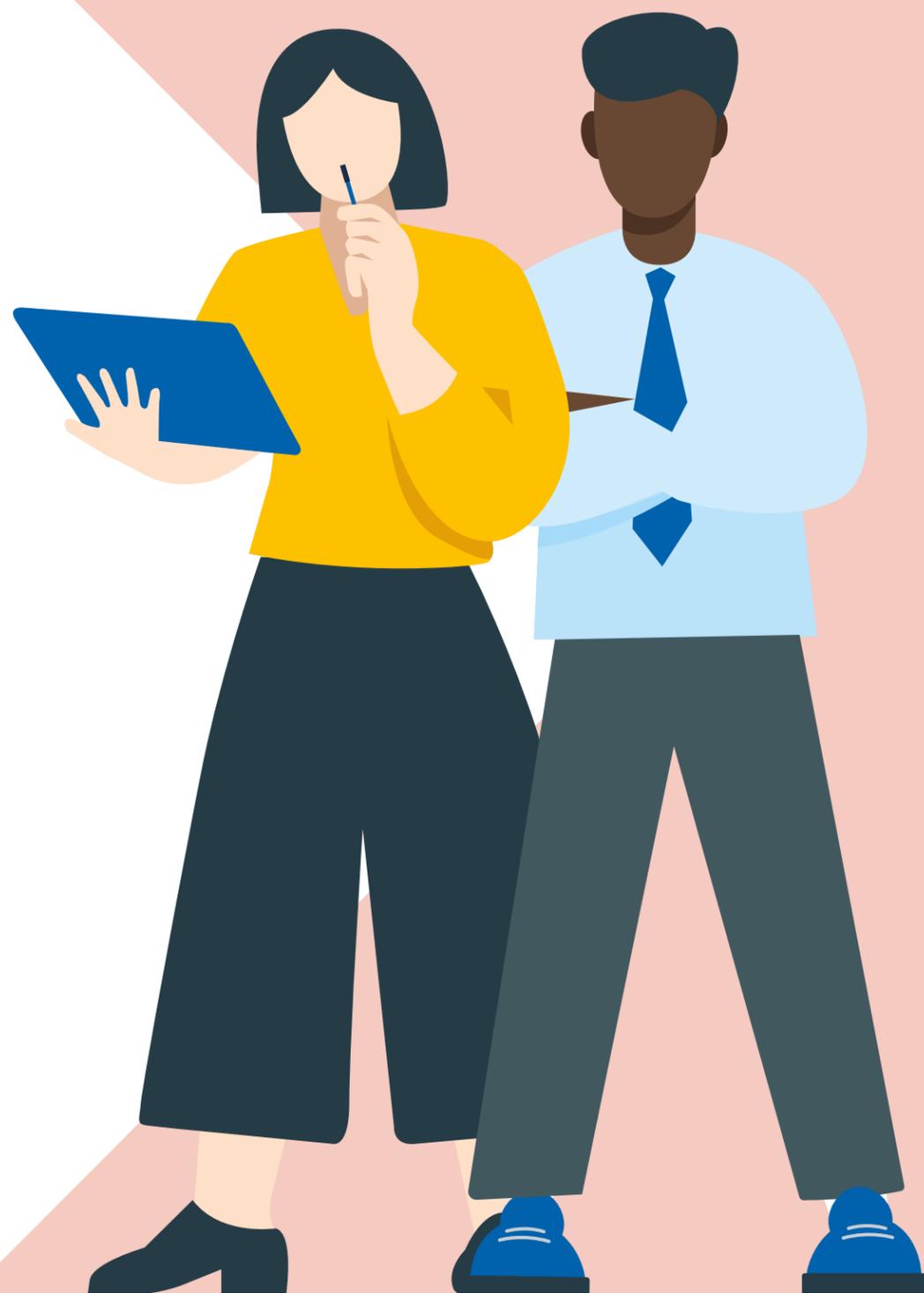
En matière de sécurité informationnelle et d'accès à l'information, le Tribunal a toujours fait preuve d'une très grande vigilance. Il se conforme aux exigences et aux règles les plus strictes établies par le gouvernement du Québec en la matière et adopte les meilleures pratiques en ce sens. À ce sujet, il a procédé en 2024-2025 à la révision de la documentation de gouvernance en accès et en sécurité de l'information, dont la Politique-cadre en actifs informationnels, la Politique en sécurité de l'information et la Directive sur la destruction sécuritaire des documents. Il a de plus pris les mesures nécessaires pour renforcer davantage les configurations de sécurité à l'échelle de l'organisation.

**TABLEAU 23 - Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2024-2025**

Dépenses liées au fonctionnement	5 459,0 k\$
Investissements	1 525,6 k\$
<b>Sous-total</b>	<b>6 984,6 k\$</b>
Amortissement	996,8 k\$
<b>Total</b>	<b>7 981,4 k\$</b>

Source : États financiers audités au 31 mars 2025.

Soucieux d'assurer une saine gestion des fonds publics, le Tribunal exerce des suivis budgétaires rigoureux ; tel est aussi le cas en matière de ressources informationnelles. Le tableau présenté ci-dessus répertorie les dépenses et les investissements du Tribunal à cet égard au cours de l'année.



# 6.

## EXIGENCES LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

## 6. EXIGENCES LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

### 6.1 Accès à l'égalité en emploi

La diversité et l'inclusion constituent des principes fondamentaux au développement d'une justice administrative accessible et adaptée aux réalités de la société québécoise d'aujourd'hui. Plus encore, elles favorisent la création d'un environnement de travail accueillant, respectueux et accessible, et contribuent à une expérience employé positive, essentielle à l'attraction de talents diversifiés. À cet égard, le Tribunal s'assure que ses programmes et ses pratiques en matière d'embauche et de maintien en emploi permettent un accès équitable aux membres des minorités visibles et ethniques (MVE), aux personnes autochtones, aux personnes handicapées et aux femmes.

**TABLEAU 24 - Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel<sup>103</sup> - Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année**

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024 (%)	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2025 (%)
Membres des minorités visibles	57	28,2	54	26,2	51	26,2
Membres des minorités ethniques	8	4	7	3,4	6	3,1
Personnes handicapées	8	4	7	3,4	7	3,6
Personnes autochtones	0	0	0	0	1	0,5
Femmes	145	71,8	156	75,7	146	74,9

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

103. L'effectif régulier et occasionnel inclut le personnel d'encadrement et exclut les juges du Tribunal.

À moins d'indications contraires à cet effet, le Tribunal devra avoir atteint **les cibles<sup>104</sup> de représentativité suivantes pour l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2028** :

- Membres des minorités visibles : 16,6 %
- Membres des minorités ethniques : 4 %
- Personnes handicapées : 2,4 %
- Personnes autochtones : 1 %
- Femmes : aucune cible n'a été établie à l'égard de ce groupe, car il n'est pas sous-représenté au sein de l'effectif gouvernemental.

Il importe ici de rappeler que l'identification aux groupes visés se fait par une déclaration au choix de la personne recrutée lors du processus d'embauche. Il est donc possible qu'il y ait plus de personnes appartenant à ces groupes que les données ne le démontrent.

**TABLEAU 25 - Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement<sup>105</sup> - Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année**

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence Personnel d'encadrement au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence Personnel d'encadrement au 31 mars 2024 (%)	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence Personnel d'encadrement au 31 mars 2025 (%)
Membres des minorités visibles	0	0	0	0	0	0
Membres des minorités ethniques	0	0	0	0	0	0
Personnes handicapées	0	0	0	0	0	0
Personnes autochtones	0	0	0	0	0	0
Femmes	4	40	44,4	4	5	50

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

104. Il est à noter que les cibles de représentativité pour les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les personnes autochtones sont des cibles « intermédiaires ». Celles-ci seront revues à la hausse lorsqu'elles seront atteintes, et ce, jusqu'à l'atteinte de la cible ultime qui correspond au taux de disponibilité de chacun des groupes dans la population active et en situation d'activité.

105. L'effectif régulier et occasionnel inclut le personnel d'encadrement et exclut les juges du Tribunal.

À moins d'indications contraires à cet effet, le Tribunal devra avoir atteint **les cibles de représentativité suivantes pour le personnel d'encadrement<sup>106</sup> au 31 mars 2028** :

- Membres des minorités visibles : 7,1 %
- Membres des minorités ethniques : 3 %
- Personnes handicapées : 0,5 %
- Personnes autochtones : 1,2 %
- Femmes : aucune cible n'a été établie à l'égard de ce groupe, car il n'est pas sous-représenté au sein du personnel d'encadrement dans la fonction publique.

## Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés

Afin de promouvoir de bonnes pratiques en matière d'embauche, d'intégration et de maintien en emploi, le Tribunal a mis en œuvre les actions présentées ci-dessous en cours d'année.

### Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés

Mesures ou actions	Groupe cible	Nombre de personnes visées
Sensibilisation des gestionnaires à l'adoption de pratiques de leadership inclusif et promotion d'outils en matière de gestion et d'intégration de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.	Membres des MVE, personnes handicapées et personnes autochtones	Tous les gestionnaires
Organisation de journées thématiques et sensibilisation aux enjeux vécus par certains groupes cibles.	Personnes handicapées, femmes	L'ensemble du Tribunal
Sensibilisation des gestionnaires à l'importance d'accorder (à compétences égales) la priorité aux personnes faisant partie des groupes cibles lors de l'embauche.	Membres des MVE, personnes handicapées, personnes autochtones	Tous les gestionnaires
Promotion des webinaires du SCT portant sur les sujets suivants : • Biais inconscients et stéréotypes : détecter et agir ; • L'accueil de personnes handicapées au sein des équipes de travail.	Membres des MVE, personnes handicapées, personnes autochtones	L'ensemble du Tribunal

106. L'effectif régulier et occasionnel inclut le personnel d'encadrement et exclut les juges du Tribunal.



## 6.2 Éthique et déontologie

Le Tribunal répond à des normes de conduite élevées et applique les plus hautes exigences en matière d'éthique et de déontologie.

Ces exigences sont prévues au [Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec](#)<sup>107</sup>. Celui-ci précise notamment que le **devoir d'exemplarité** des juges du Tribunal s'applique tant dans l'exercice de leur fonction que dans leur vie personnelle. Si cette obligation est particulièrement large dans son application et lourde de conséquences, c'est qu'il en va de la confiance du public à l'égard de l'indépendance, l'intégrité et l'impartialité du Tribunal et de ses juges.

Afin de préserver cette confiance et d'assurer le respect des obligations déontologiques des juges du Tribunal, le législateur a institué le **Conseil de la justice administrative (CJA)** : un organisme auprès duquel il est possible de signaler tout comportement d'une ou d'un juge qui serait contraire aux dispositions de son code de déontologie.

Ainsi, lorsqu'une personne estime qu'une ou un juge a eu un comportement inapproprié, elle peut s'adresser à cet organisme pour porter plainte. Elle ne doit toutefois pas s'adresser à lui pour lui demander d'intervenir dans le traitement d'un dossier au Tribunal, ou de réviser la décision rendue par le Tribunal. Lorsque la plainte est fondée et jugée comme étant « recevable », le Conseil peut alors réprimander la ou le juge du Tribunal ou recommander au gouvernement sa suspension ou sa destitution. Cela s'applique même si les juges du Tribunal sont nommés sous bonne conduite (« à vie »).

Au cours de l'année 2024-2025, 32 plaintes<sup>108</sup> ont été « comptabilisées » au CJA relativement aux juges du Tribunal. Parmi celles-ci, 12 d'entre elles ont été déposées en 2023-2024, mais n'avaient pas encore été traitées au 31 mars 2024, et l'une d'entre elles était toujours en cours en 2024-2025 (après avoir fait l'objet d'une enquête entamée en 2023-2024).

107. RLRQ, chapitre J-3, r. 1, annexe 1.

108. Dans les faits, 19 plaintes ont été déposées au CJA en 2024-2025 au sujet de juges du Tribunal.

De ses 32 dossiers, le CJA en a fermé 25, soit : 23 dossiers liés à des plaintes jugées « irrecevables », un dossier ayant fait l'objet d'une « fermeture administrative » et un dossier lié à une plainte jugée « non fondée ». Six des 7 dossiers restants seront traités au cours de l'année financière 2025-2026 (l'autre dossier étant toujours en phase d'enquête au 31 mars 2025).

Afin d'assurer la qualité et la cohérence de ses décisions, et afin d'atteindre les plus hauts standards de compétence, le Tribunal offre à ses juges de multiples outils, formations et ressources. Il met également à leur disposition une répondante en éthique ayant pour rôle de les guider en matière de déontologie.

Il importe ici de signaler que les personnes nommées en vertu de la *Loi sur la fonction publique*<sup>109</sup> ont aussi de hauts standards éthiques à respecter. Ceux-ci sont décrits dans le [Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique](#)<sup>110</sup> ainsi que dans d'autres directives.

D'ailleurs, lors de leur entrée en poste, les membres du personnel du Tribunal sont tous sensibilisés quant à leurs devoirs à titre de fonctionnaires. Cela est d'autant plus important dans le contexte où, en tant qu'institution indépendante et impartiale, le Tribunal se doit de conserver la confiance du public à son endroit.

Suivant l'entrée en vigueur de la *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles*<sup>111</sup>, sanctionnée le 30 mai 2024, et suivant les importantes modifications apportées à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*<sup>112</sup>, le Tribunal a nommé une personne<sup>113</sup> responsable de la gestion de l'éthique et de l'intégrité.

Celle-ci :

- veille à la coordination et à la mise en œuvre de mesures visant à prévenir la commission d'actes répréhensibles et l'exercice ou la menace de représailles ;
- s'occupe de renseigner les membres du personnel et les juges du Tribunal sur la possibilité d'effectuer une divulgation et sur la protection contre les représailles prévue par la *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles* ;
- agit comme agente de liaison en cas de vérification ou d'enquête.

Toutes ces informations ont été transmises à l'ensemble du Tribunal le 28 novembre 2024, par le biais d'une publication à l'interne. Le Tribunal a également intégré dans son site Web la procédure à suivre pour divulguer un acte répréhensible auprès du Protecteur du citoyen, afin qu'elle soit accessible à ses usagères et usagers.

109. RLRQ, chapitre F-3.1.1.

110. RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3.

111. RLRQ, chapitre P-33.01.

112. RLRQ, chapitre D-11.1.

113. Celle-ci a entamé son mandat à ce titre le 30 novembre 2024.

## 6.3 Divulgation d'actes répréhensibles

Depuis la sanction de la *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles et modifiant d'autres dispositions législatives*, le 30 mai 2024, le Tribunal rend compte du nombre de divulgations reçues entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 29 novembre 2024 (cette loi ayant modifié la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, la LFDAROP). C'est par le biais de la personne responsable du suivi des divulgations qu'il le fait.

**TABLEAU 26 - Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics<sup>114</sup>**

Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics 2024-2025	2024-2025
1. Le nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations entre le 1 <sup>er</sup> avril et le 29 novembre 2024 <sup>a)</sup>	0
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1) <sup>b)</sup>	0
3. Le nombre de motifs auxquels on a mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22	0
4. Parmi les divulgations reçues (point 1), le nombre total de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé	s. o.
5. Le nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23 <sup>c)</sup>	0

<sup>a)</sup> Depuis le 30 novembre 2024, les organisations assujetties à l'article 18 de la LFDAROP n'ont plus l'obligation d'établir une procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employé(e)s. Le nombre de divulgations correspond au nombre de divulgateurs.

<sup>b)</sup> Une divulgation peut comporter plusieurs motifs. Par exemple, un divulgateur peut invoquer dans sa divulgation que son gestionnaire a utilisé les biens de l'État à des fins personnelles et qu'il a contrevenu à une loi du Québec en octroyant un contrat sans appel d'offres.

<sup>c)</sup> Ce nombre fait référence au nombre de transferts de renseignements effectués auprès du Commissaire à la lutte contre la corruption ou auprès de tout organisme chargé de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois (dont un corps de police et un ordre professionnel, entraînant ou non la fin de la prise en charge de la divulgation par le responsable du suivi).

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

114. *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, L.Q. 2026, c. 34, art. 25.

## 6.4 Accès aux documents des organismes publics et protection des renseignements personnels

Les demandes d'accès à l'information reçues par le Tribunal (ci-après « demandes d'accès ») sont traitées essentiellement en fonction de trois lois : la *Loi sur la justice administrative*<sup>115</sup>, la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*<sup>116</sup> (LADOPPRP) et le *Code criminel*<sup>117</sup>. Elles visent généralement des documents déposés aux dossiers des parties à la suite de l'introduction d'un recours, mais elles peuvent aussi viser l'obtention de certains renseignements décisionnels pertinents aux décisions rendues par la Commission d'examen des troubles mentaux.

À ce sujet, il importe de souligner que, depuis le 3 octobre 2024 (date de la sanction de la *Loi visant à renforcer le suivi des personnes faisant l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d'incapacité à subir leur procès*<sup>118</sup>), le Tribunal n'a plus l'obligation d'anonymiser (de masquer) les informations confidentielles contenues dans les décisions rendues dans l'exercice de sa fonction de CETM.

Seules les décisions rendues à partir du 3 octobre sont visées par cette modification législative.

### Demandes d'accès traitées en fonction de la LADOPPRP

TABLEAU 27 - Portrait des demandes d'accès pour 2024-2025

	Nombre
Nombre total de demandes d'accès reçues	1 113
Nombre total de demandes d'accès traitées	1 138
Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Au cours de l'année financière 2024-2025, le Tribunal a reçu 1 113 demandes d'accès à l'information en vertu de la LADOPPRP. Ce nombre représente une augmentation de 13,7 % par rapport à l'année financière 2023-2024, période au cours de laquelle 979 demandes avaient été reçues.

115. RLRQ, chapitre J-3.  
116. RLRQ, chapitre A-2.1.  
117. L.R.C. 1985, c. C-46.  
118. Projet de loi n° 66.

Il a toutefois traité un plus grand nombre de demandes d'accès qu'il n'en a reçu. Cet écart s'explique par le fait qu'il a dû comptabiliser 30 demandes d'accès reçues au cours de l'année financière 2023-2024 dans ses statistiques se rapportant à l'année financière 2024-2025, puisque ces demandes n'avaient toujours pas été traitées au 31 mars 2024. Le Tribunal a également dû soustraire de ses statistiques de 2024-2025 cinq demandes d'accès n'ayant toujours pas été traitées au 31 mars 2025 : celles-ci seront comptabilisées dans ses statistiques de 2025-2026.

TABLEAU 28 - Nombre de demandes d'accès traitées (selon l'objet de la demande) et statut du traitement des demandes

Statut du traitement des demandes (2024-2025)	Nombre de demandes d'accès traitées selon l'objet de la demande		
	Demandes visant des documents administratifs	Demandes visant des renseignements personnels	Demandes visant des rectifications
Acceptée (entièrement)	252	88	0
Acceptée (partiellement)	19	24	0
Refusée (entièrement)	1 (art. 42, LADOPPRP)	16 15 (art. 89, LJA) 1 (art. 123, al. 2, LJA)	0
Autres	732 716 (art. 1, LADOPPRP) 3 (art. 48, LADOPPRP) 11 désistements 1 demande « autre » 1 demande irrecevable	6 1 (art. 1, LADOPPRP) 1 désistement 3 (art. 48, LADOPPRP) 1 demande irrecevable	0

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Parmi toutes ces demandes, une demande d'accès visant des documents administratifs a été refusée parce qu'elle n'était pas suffisamment précise (voir l'article 42 de la LADOPPRP). Seize demandes d'accès visant des renseignements personnels ont également été refusées :

- quinze d'entre elles l'ont été en vertu d'un article qui restreint l'accès aux dossiers de la SAS contenant des renseignements relatifs à la santé physique ou mentale d'une personne, ou contenant des renseignements confidentiels dont la divulgation pourrait porter préjudice (article 89, LJA) ;
- une demande a été refusée en vertu de l'article 123, alinéa 2, de la LJA (un article qui précise que nul n'a le droit d'accès à un document contenu dans un dossier de conciliation, malgré l'article 9 de la LADOPPRP).

Par ailleurs, afin de se conformer aux exigences du Secrétariat à la réforme des institutions démocratiques, à l'accès à l'information et à la laïcité, le Tribunal a inscrit dans la catégorie « Autres »<sup>119</sup> (plutôt que dans la catégorie « Acceptée ») les demandes d'accès pour lesquelles il ne détient pas les documents administratifs requis.

119. Cette pratique est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2018.

Sur l'ensemble de ces demandes, 716 demandes ont été soumises au Tribunal à des fins de vérification dans le but, notamment, de savoir si une entreprise ou un immeuble faisait l'objet d'un recours devant le Tribunal<sup>120</sup>. De plus, trois demandes d'accès visant des documents administratifs ne concernaient pas le Tribunal; comme le prévoit l'article 48 de la LADOPPRP, des indications ont été données aux demandeurs afin qu'ils s'adressent aux organismes compétents. Enfin, 11 demandes ont fait l'objet d'un désistement; une demande a été jugée « irrecevable »; et une demande a été identifiée sous l'appellation « Autre ».

**TABLEAU 29 - Nombre de demandes d'accès traitées (selon l'objet de la demande) et délai du traitement**

Délai du traitement (2024-2025)	Nombre de demandes d'accès traitées selon l'objet de la demande		
	Demandes visant les documents administratifs	Demandes visant les renseignements personnels	Demandes visant les rectifications
0 à 20 jours	984	128	0
21 à 30 jours	6	3	0
31 jours et plus	13	4	0
<b>Total des demandes d'accès traitées :</b>	1 003	135	0

Source : S-TAQ (données actualisées au 30 avril 2025).

Au cours de l'année 2024-2025, la grande majorité des demandes (soit près de 98 %) ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins.

## Demandes d'accès traitées en fonction du *Code criminel*

Dix-huit demandes d'accès ont été traitées en fonction de l'article 672.51 du *Code criminel*, le tout dans un délai inférieur à 20 jours. Ces demandes visaient l'obtention de renseignements décisionnels, c'est-à-dire l'obtention de tout document pouvant être pertinent au processus décisionnel du Tribunal (en l'occurrence, la CETM), dont les rapports d'évaluation des psychiatres responsables du traitement médical des personnes sous la juridiction de la CETM.

## Mesures d'accommodement et avis de révision

Au cours de la dernière année, aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

120. Le simple fait de confirmer l'absence d'un recours constitue une réponse en soi, laquelle doit être comptabilisée.

## 6.5 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

En vertu de l'article 29.21 de la *Charte de la langue française* (CLF), un organisme de l'Administration auquel s'applique la Politique linguistique de l'État (PLE) doit rendre compte des éléments suivants, s'il est tenu de produire un rapport annuel :

- l'application de la PLE;
- la directive qu'il a prise au sujet des situations dans lesquelles il entend utiliser une autre langue que le français dans les cas permis par la loi<sup>121</sup>.

L'article 11 du *Règlement sur la langue de l'Administration*, adopté en vertu de la CLF, prévoit quant à lui qu'un organisme de l'Administration tenu de produire un rapport annuel y indique l'information prévue à l'article 20.1 de cette loi.

### Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire <sup>122</sup> ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?	Oui
Si oui, énumérer cette ou ces mesures	Une manchette à ce sujet est disponible dans l'Intranet du Tribunal. L'émissaire a tenu des rencontres dans le cadre du Comité permanent de la langue française. Les gestionnaires ont été informés de la disponibilité de deux personnes-ressources pour toute question relative à l'exemplarité de l'État.

121. Article 29.15 de la *Charte de la langue française*, RLRQ, chapitre C-11.

122. À titre informatif, le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023.

## Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris <sup>a)</sup> une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation ?	Oui
• Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle ?	25
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ? <sup>b)</sup>	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions <sup>c)</sup> .	s. o.

<sup>a)</sup> La directive est considérée comme prise à la date indiquée au document final que l'organisme transmet au ministre de la Langue française pour approbation.

<sup>b)</sup> Dans certaines circonstances, lorsqu'aucune exception n'est prévue, le recours aux dispositions de temporisation est possible, sous certaines conditions : si l'utilisation exclusive du français compromet l'accomplissement de la mission d'une organisation ; si tous les moyens raisonnables pour communiquer uniquement en français ont été pris et dans la mesure prévue par la directive de l'organisation. Le recours à ces dispositions doit être exceptionnel. Ces dispositions temporaires sont prévues par le *Règlement sur la langue de l'Administration* (art. 2, par. 8 et art. 6, par. 10) et le *Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche* (art. 1, par. 14 et art. 2, par. 7). Elles cesseront d'avoir effet le 1<sup>er</sup> juin 2025.

<sup>c)</sup> « Situations, cas, circonstances ou fins » fait référence au descriptif général des situations où les dispositions de temporisation sont utilisées avec les particularités les accompagnant.

## Politique linguistique de l'État (PLE)

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État ?	Oui
Si oui, énumérez cette ou ces mesures :	Le Tribunal affiche un résumé de l'application de la PLE sur son site Web.  Les employé(e)s nouvellement entré(e)s en poste ont été formé(e)s quant à l'application de la PLE.  Les employé(e)s dédié(e)s aux services aux usager(-ère)s ont accès aux procédures afin de se conformer à la PLE.
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable.  Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est exigé ?	Aucun
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français <b>est souhaitable</b> ?	Aucun

Les gestionnaires ont été informés de la possibilité d'adresser toute question relative au devoir d'exemplarité de l'État en matière d'usage de la langue française aux deux personnes-ressources ayant été formées à cet effet ; ceux-ci ont communiqué cette information aux membres de leurs équipes respectives.

Le Tribunal a transmis sa Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle au ministre de la Langue française en mars dernier afin qu'elle soit approuvée par le ministre, comme prévu à l'article 29.11 de la CLF.

De plus, le Tribunal a affiché sur son site Web les situations dans lesquelles il entend utiliser une autre langue que le français conformément aux dispositions de la CLF et de la [Directive du ministre de la Langue française relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle par l'Administration](#).

## Renseignements supplémentaires

Pour plus de renseignements concernant les situations dans lesquelles le Tribunal entend utiliser une autre langue que le français, consultez les [conditions d'application de la Charte de la langue française](#).

Si vous avez des questions par rapport à celles-ci, adressez-vous à : < [qualitedesservices@taq.gouv.qc.ca](mailto:qualitedesservices@taq.gouv.qc.ca) >.

Vous pouvez aussi transmettre vos questions au ministre de la Langue française à l'adresse suivante : < [rapporcharte@mlf.gouv.qc.ca](mailto:rapporcharte@mlf.gouv.qc.ca) >.

## 6.6 Développement durable

Au Québec, le concept de développement durable va bien au-delà de la simple notion de protection de l'environnement. La *Loi sur le développement durable*<sup>123</sup> le décrit comme étant :

« [...] un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement. »

Bien qu'il ne soit pas obligé de se conformer aux obligations gouvernementales en la matière, le Tribunal contribue, à sa façon, aux efforts déployés par l'ensemble des organisations publiques engagées à bâtir une société plus juste, plus inclusive et plus équitable.

À ce titre, il accorde une grande importance à l'accessibilité et à la qualité de ses services ainsi qu'à la clarté de ses communications.

À cet effet :

- Il a établi un vaste réseau de lieux pour tenir ses activités juridictionnelles sur une grande partie du territoire québécois.
- Il assure à l'ensemble de ses usagers et usagers un traitement équitable, courtois et respectueux, et ce, autant sur le plan des activités juridictionnelles de ses juges que sur le plan des services au soutien de ces activités.
- Il s'engage à offrir à ceux-ci un accompagnement approprié, en prenant notamment les mesures nécessaires pour favoriser l'accessibilité de ses services aux personnes handicapées (dont l'accès à ses locaux).

- Il met à leur disposition des outils numériques qui facilitent les communications et simplifient la transmission de documents.
- Il rend possible la participation<sup>124</sup> à des activités juridictionnelles sous différents modes : en personne (présentiel), en mode numérique (par le biais de la visioaudience) ou en mode hybride (combinant le numérique et le présentiel).

Le Tribunal a également adopté et mis en œuvre un [Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2024-2026](#) (PAPH 2024-2026). Lors de la première année de son PAPH 2024-2026, il a poursuivi la mise en place d'actions concrètes pour faciliter l'accès à la justice administrative et optimiser l'expérience de ses usagers et usagers.

Parmi les mesures déployées, notons celles-ci :

- Il a inscrit une mention dans sa politique en matière de gestion contractuelle, afin d'inciter le Tribunal à tenir compte de l'accessibilité pour les personnes handicapées lors de l'achat ou de location de biens et de services.
- Il a sensibilisé les comités<sup>125</sup> responsables de l'organisation d'activités à l'importance d'offrir des activités accessibles.
- Il a ajouté une précision relative à l'accessibilité dans l'une de ses directives internes. D'ailleurs, lors de chaque mise à jour ou publication de ses directives organisationnelles, le Tribunal se fait un devoir de vérifier s'il est possible d'y intégrer des mesures particulières pouvant favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées.

123. RLRQ, chapitre D-8.1.1, art. 2.

124. Le Tribunal détermine lui-même le mode de participation à ses activités juridictionnelles. Il peut toutefois modifier ce mode de participation, à la demande des parties, dans la mesure où la demande formulée à cet effet est justifiée et conforme à ses [Orientations institutionnelles](#). La décision finale lui revient.

125. On parle ici du Comité en sécurité informationnelle, en accès et protection des renseignements personnels, et du Club social.

## 6.7 Biens et services tarifés par le Tribunal

Le Tribunal est assujéti à la [Politique de financement des services publics](#) : une politique ayant pour but d'assurer la pérennité des services de l'État ainsi que leur accessibilité, au bénéfice de la population québécoise.

À ce titre, en vertu du [règlement sur les tarifs](#)<sup>126</sup>, le Tribunal perçoit des frais d'ouverture de dossiers liés aux recours relevant de la SAI, de la SAE et de la STE.

Pour connaître les frais applicables à ceux-ci, rendez-vous sur la page concernant les [Frais de recours – Frais de justice](#) sur le site Web du Tribunal dans la section « Recours au Tribunal – Déposer un recours ».

### Biens et services tarifés

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

En 2024-2025, les revenus obtenus par tarification ont atteint 485,9 k\$, ce qui représente 1 % des revenus totaux du Tribunal (50 316,0 k\$). Selon la section du Tribunal concernée, le coût réel des services requis pour la gestion et le traitement d'un recours peut varier entre 5,7 k\$ et 28,5 k\$ : le tout dépend de plusieurs facteurs, dont la durée et la complexité du recours.

TABLEAU 30 – Revenus de tarification, coûts et niveau de financement

Bien ou service tarifé (ou groupe de biens et services)	Revenus perçus (\$)	Coûts des biens et services rendus (\$)	Niveau de financement atteint (%)	Niveau de financement visé (%)
Section des affaires sociales	s. o.	43 671 897	s. o.	s. o.
Section des affaires immobilières*	470 594	8 771 759	5,4 %	s. o.
Section du territoire et de l'environnement	10 078	2 977 186	0,3 %	s. o.
Section des affaires économiques	5 265	1 707 874	0,3 %	s. o.

\* La publication des rôles d'évaluation foncière suit un cycle triennal, induisant des fluctuations régulières des revenus.

126. *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*, RLRQ, chapitre J-3, r. 3.2. Depuis 2022, cette loi limite le taux d'indexation des tarifs à un maximum de 3 %.

Le Tribunal facture des frais pour l'obtention de copies de documents, qu'elles soient sur support papier ou support numérique (disques compacts ou clés USB). Ces frais<sup>127</sup> sont établis selon la tarification prévue au [Règlement sur les frais exigibles pour la transcription, la reproduction et la transmission de documents et de renseignements personnels](#)<sup>128</sup> en vertu de la LADOPPRP et se déclinent comme suit :

#### Frais applicables pour la reproduction de documents ou le transfert de fichiers sur support numérique (CD ou clés USB)

Photocopies	Au 31 mars 2025 : 0,47 \$/page
Enregistrement sonore ou copie de documents sur CD ou clé USB	Au 31 mars 2025 : 9,45 \$ pour chaque CD ou clé USB

#### Méthode de fixation et d'indexation des tarifs

La Politique de financement des services publics sert notamment de guide pour fixer les différents tarifs et déterminer leur indexation annuelle.

En vertu de l'article 83.3 de la *Loi sur l'administration financière*<sup>129</sup>, les tarifs du Tribunal sont indexés au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année, et ce, selon le taux correspondant à la variation annuelle de l'indice moyen des prix à la consommation.

La dernière indexation des tarifs a été effectuée le 28 décembre 2024.

#### Niveau de financement visé par la tarification et justification

Dans l'esprit de la LJA à l'effet d'assurer l'accessibilité de la justice administrative, le Tribunal ne peut exiger de ses usagères et usagers qu'ils remboursent les coûts réels liés à ses services. Pour financer ses activités, il doit donc puiser d'autres sommes, à même le fonds du Tribunal, lequel est également alimenté par les sommes versées par ses contributeurs.

De plus, conformément au Règlement sur le tarif, le Tribunal n'impose aucun tarif aux parties requérantes exerçant des recours relevant de la SAS. Cela s'explique notamment par le fait que la majorité des recours qui y sont entendus sont présentés par des personnes en situation de vulnérabilité.

Les frais liés à l'introduction de recours à la SAI, à la SAE et à la STE sont toutefois assumés par les parties requérantes.

127. Ces frais ne s'appliquent pas si la demande provient d'une avocate ou d'un avocat de l'Aide juridique ou si elle est formulée par l'une des parties impliquées dans un dossier relevant de la CETM.

128. RLRQ, chapitre A-2.1, r. 3.

129. Le taux d'indexation des tarifs visés par cet article est de 2,85 % depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025.

## 6.8 Diffusion des décisions du Tribunal

Depuis le début de ses activités en avril 1998, le Tribunal rend ses décisions accessibles au public par le biais de la [plateforme Web de la Société québécoise d'information juridique](#) (SOQUIJ).

Il importe ici de noter qu'en raison de la sanction d'une nouvelle loi entrée en vigueur le 3 octobre 2024 (soit la *Loi visant à renforcer le suivi des personnes faisant l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d'inaptitude à subir leur procès*<sup>130</sup>), le nom des personnes visées par les décisions de la Commission d'examen des troubles mentaux n'est plus omis dans la version de ses décisions disponible sur cette plateforme.

Conformément à l'article 90 de la LJA<sup>131</sup>, le Tribunal continue toutefois d'omettre le nom des personnes visées par les décisions rendues dans les autres matières de la Section des affaires sociales.

#### Devoir de réserve et impartialité du Tribunal

Afin de préserver son indépendance juridictionnelle et de défendre l'impartialité de l'ensemble de ses juges, le Tribunal maintient en tout temps son droit de réserve. C'est pourquoi il s'abstient de commenter les décisions qu'il rend.

130. LQ 2024, c 26 (projet de loi n° 66).

131. RLRQ, chapitre J-3.

# 7.

## **ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2025**

# Table des matières

<b>RAPPORT DE LA DIRECTION</b> .....	<b>99</b>
<b>RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT</b> .....	<b>100</b>
<b>ÉTATS FINANCIERS</b> .....	<b>102</b>
État des résultats et de l'excédent cumulé.....	102
État de la situation financière.....	103
État de la variation des actifs financiers nets.....	104
État des flux de trésorerie.....	105
Notes complémentaires.....	106

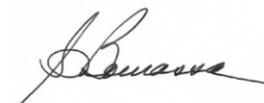
## RAPPORT DE LA DIRECTION

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.



Sylvain Bourassa  
Président-directeur général



Pierre-Michel Brassard-Lapointe  
Directeur des ressources financières  
et matérielles

Québec, le 17 juillet 2025

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers du Tribunal administratif du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2025, et 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 que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2025, 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.

#### Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendant de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquitté des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

#### Responsabilités de la direction à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des 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.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

#### Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenu d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique à la direction notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

### 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 le vérificateur général par intérim du Québec,

  
Louise Carrier, CPA auditrice  
Directrice d'audit

Québec, le 17 juillet 2025

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC  
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ  
De l'exercice clos le 31 mars 2025

	2025	2025	2024
	Budget	Réel	Réel
<b>REVENUS</b>			
Contributions			
Ministère de la Justice	20 118 700 \$	20 118 700 \$	22 683 000 \$
Autres contributions (note 3)	27 736 000	27 736 100	31 481 100
Tarification	300 000	485 936	436 114
Intérêts	1 700 000	1 928 083	2 428 061
Autres		47 152	412 725
	<u>49 854 700</u>	<u>50 315 971</u>	<u>57 441 000</u>
<b>CHARGES</b>			
Traitements et avantages sociaux	39 200 000	44 275 954	40 433 283
Loyers	4 837 200	4 784 280	5 250 104
Services professionnels et administratifs	3 713 100	3 323 611	4 116 119
Transport et communication	1 212 600	1 327 248	1 319 656
Entretien et réparations	704 800	649 146	510 491
Fournitures et approvisionnements	151 200	75 499	141 685
Intérêts sur la dette à long terme	35 700	735	2 700
Amortissement des immobilisations corporelles	1 175 100	1 122 828	963 314
Perte à la radiation d'immobilisations corporelles		8 935	10 727
	<u>51 029 700</u>	<u>55 568 236</u>	<u>52 748 079</u>
<b>(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE</b>	<u>(1 175 000)</u>	<u>(5 252 265)</u>	<u>4 692 921</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<u>38 271 439</u>	<u>38 271 439</u>	<u>33 578 518</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<u><u>37 096 439 \$</u></u>	<u><u>33 019 174 \$</u></u>	<u><u>38 271 439 \$</u></u>

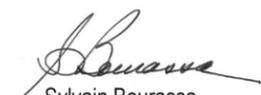
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC  
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE  
Au 31 mars 2025

	2025	2024
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Trésorerie	42 911 652 \$	47 609 789 \$
Débiteurs	50 201	545 817
Intérêts courus à recevoir	331 950	227 540
	<u>43 293 803</u>	<u>48 383 146</u>
<b>PASSIFS</b>		
Créditeurs et charges à payer (note 5)	7 096 835	7 417 547
Dette à long terme (note 6)	21 315	74 322
Provision pour vacances (note 7)	5 844 492	5 014 098
Provision pour congés de maladie (note 7)	1 250 974	1 330 717
Contributions perçues d'avance	234 900	—
	<u>14 448 516</u>	<u>13 836 684</u>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS</b>	<u>28 845 287</u>	<u>34 546 462</u>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Charges payées d'avance	508 552	488 359
Immobilisations corporelles (note 8)	3 665 335	3 236 618
	<u>4 173 887</u>	<u>3 724 977</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ (note 9)</b>	<u>33 019 174 \$</u>	<u>38 271 439 \$</u>
<b>OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 10)</b>		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le Tribunal

  
Sylvain Bourassa  
Président-directeur général

  
Pierre-Michel Brassard-Lapointe  
Directeur des ressources financières et matérielles

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC  
ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS  
De l'exercice clos le 31 mars 2025

	2025	2025	2024
	Budget	Réel	Réel
(Déficit) Excédent de l'exercice	(1 175 000) \$	(5 252 265) \$	4 692 921 \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 543 800)	(1 560 480)	(1 243 329)
Amortissement d'immobilisations corporelles	1 175 100	1 122 828	963 314
Perte à la radiation d'immobilisations corporelles	-	8 935	10 727
	(368 700)	(428 717)	(269 288)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(495 190)	(449 774)
Utilisation de charges payées d'avance	-	474 998	405 328
	-	(20 193)	(44 446)
<b>(DIMINUTION) AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS DE L'EXERCICE</b>	<b>(1 543 700)</b>	<b>(5 701 175)</b>	<b>4 379 187</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>34 546 462</b>	<b>34 546 462</b>	<b>30 167 275</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>33 002 762 \$</b>	<b>28 845 287 \$</b>	<b>34 546 462 \$</b>

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 2025

	2025	2024
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
(Déficit) Excédent de l'exercice	(5 252 265) \$	4 692 921 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	1 122 828	963 314
Perte à la radiation d'immobilisations corporelles	8 935	10 727
Provision pour vacances (Charge)	3 893 124	3 688 115
Provision pour congés de maladie (Charge)	624 872	739 755
	397 494	10 094 832
<b>Variations des actifs et des passifs reliés au fonctionnement</b>		
Débiteurs	495 616	(286 534)
Intérêts courus à recevoir	(104 410)	(47 806)
Créditeurs et charges à payer	22 556	1 793 159
Provision pour vacances (Prestations versées)	(3 062 730)	(3 218 350)
Provision pour congés de maladie (Prestations versées)	(704 615)	(757 440)
Charges payées d'avance	(20 193)	(44 446)
Contributions perçues d'avance	234 900	-
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>(2 741 382)</b>	<b>7 533 415</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(1 903 748)	(1 003 776)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Remboursement de la dette à long terme et flux de trésorerie liés aux activités de financement	(53 007)	(110 468)
<b>(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(4 698 137)</b>	<b>6 419 171</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>47 609 789</b>	<b>41 190 618</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>42 911 652 \$</b>	<b>47 609 789 \$</b>
<b>Informations supplémentaires</b>		
Intérêts payés	735 \$	2 700 \$
Intérêts reçus	1 823 673 \$	2 380 255 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles présentées dans les créditeurs et charges à payer	217 868 \$	561 136 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**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 (le Fonds). 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* (L.R.C., 1985, c. 1, 5<sup>e</sup> suppl.), le Tribunal n'est pas assujéti 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.

**Opérations interentités**

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à la valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

**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 et la provision d'indexation salariale rétroactive. 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 créiteurs et charges à payer à l'exception des avantages sociaux et des taxes à la consommation, la provision pour vacances, ainsi que la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)**

**Contributions**

Les contributions qui ne présentent pas d'obligation de prestation sont comptabilisées lorsque le Tribunal a le pouvoir de les revendiquer ou de les prélever en vertu d'événement passé.

Quant aux contributions répondant à la définition d'un paiement de transfert, elles sont comptabilisées à titre de revenus lorsqu'elles sont autorisées par le cédant et que tous les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si elles sont assorties de stipulations qui créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Si un passif est créé, la comptabilisation à titre de revenu a lieu au fur et à mesure que les stipulations relatives à ce passif sont rencontrées.

**Trésorerie**

La trésorerie se compose des soldes bancaires.

**Revenus d'intérêts**

Les revenus d'intérêt sont comptabilisés à recevoir lorsqu'ils sont connus dans les premiers jours du mois suivant.

**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**

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

**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 à 33,33 %
Équipement informatique et logiciel	33,33 %
Améliorations locatives :	
Réaménagements majeurs	6,67 à 10,00 %
Autres	10,00 %
Développement de systèmes	20,00 %

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)**

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 du Tribunal 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.

**3. AUTRES CONTRIBUTIONS**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Société de l'assurance automobile du Québec	18 845 000 \$	21 032 700 \$
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	6 067 200	7 014 700
Retraite Québec	2 818 300	3 427 200
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	5 600	6 500
	<u>27 736 100 \$</u>	<u>31 481 100 \$</u>

**4. FACILITÉ DE CRÉDIT**

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 2025. Aux 31 mars 2025 et 2024, cette facilité était inutilisée.

**5. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Traitements	5 099 208 \$	4 599 119 \$
Avantages sociaux	917 660	880 376
Fournisseurs	1 079 967	1 938 052
	<u>7 096 835 \$</u>	<u>7 417 547 \$</u>

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**6. DETTE À LONG TERME**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Emprunt auprès de la Société québécoise des infrastructures, portant intérêt au taux de 2,39 %, remboursable par versements mensuels de 5 058 \$ en capital et intérêts, et échu en juin 2024.	–	15 116
Emprunt auprès de la Société québécoise des infrastructures, portant intérêt au taux de 2,39 %, remboursable par versements mensuels de 2 002 \$ en capital et intérêts, et échu en août 2024.	–	9 951
Emprunt auprès de la Société québécoise des infrastructures, portant intérêt au taux de 1,95 %, remboursable par versements mensuels de 2 388 \$ en capital et intérêts, et échéant en décembre 2025.	21 315	49 255
	<u>21 315 \$</u>	<u>74 322 \$</u>

Les versements exigibles au cours du prochain exercice se détaillent comme suit :

	<u>2025</u>	
	<u>Capital</u>	<u>Intérêts</u>
2026 :	21 315	174
<b>Total :</b>	<u>21 315 \$</u>	<u>174 \$</u>

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS**

**a) Régimes de retraite**

Les juges administratifs et le personnel du Tribunal participent au Régime de retraite du personnel employé 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 1<sup>er</sup> janvier 2025, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 9,39 % à 9,09 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,67 % de la masse salariale admissible. Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés.

Les cotisations du Tribunal imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 2 746 053 \$ (2024 : 2 608 583 \$). Les obligations du Tribunal envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

**b) Provision pour vacances et congés de maladie**

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

Les fonctionnaires et les professionnels peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquels ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours. Au 30 septembre, toute journée excédentaire sera payable à 100 % avant la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Tribunal, jusqu'à concurrence de la limite prescrite. La valeur de ces obligations est établie à l'aide d'une méthode qui répartit les coûts du programme sur la durée moyenne de la carrière active des employés. Le programme ne fait l'objet d'aucune capitalisation.

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

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**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 2025 :

	2025	2024
Taux de croissance de la rémunération (par année)	1,03 à 3,03 %	1,03 à 3,98 %
Taux d'actualisation (en moyenne pondérée)	4,16 %	4,40 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs (en années)	16,70	17,45

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

	2025		2024	
	Vacances	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie
Solde au début de l'exercice	5 014 098 \$	1 330 717 \$	4 544 333 \$	1 348 402 \$
Charge de l'exercice	3 893 124	624 872	3 688 115	739 755
Prestations versées au cours de l'exercice	(3 062 730)	(704 615)	(3 218 350)	(757 440)
Solde à la fin de l'exercice	<u>5 844 492 \$</u>	<u>1 250 974 \$</u>	<u>5 014 098 \$</u>	<u>1 330 717 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
Au 31 mars 2025

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2025					Total
	Mobilier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Améliorations locatives		Développement de systèmes	
			Réaménagements majeurs	Autres		
<b>Coût</b>						
Solde au début	855 212 \$	6 463 642 \$	4 867 398 \$	1 136 547 \$	6 728 673 \$	20 051 472 \$
Acquisitions	34 864	146 974	—	—	1 378 642	1 560 480
Dispositions - Radiations	—	—	—	(127 455)	(128 832)	(256 287)
Solde à la fin	890 076	610 616	4 867 398	1 009 092	7 978 483	21 355 665
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au début	789 966	4 974 147	4 426 951	1 090 860	5 532 930	16 814 854
Amortissement	36 888	599 310	89 188	—	397 442	1 122 828
Dispositions - Radiations	—	—	—	(127 455)	(119 897)	(247 352)
Solde à la fin	826 854	5 573 457	4 516 139	963 405	5 810 475	17 690 330
<b>Valeur comptable nette</b>	<u>63 222 \$</u>	<u>1 037 159 \$</u>	<u>351 259 \$</u>	<u>45 687 \$</u>	<u>2 168 008 \$</u>	<u>3 665 335 \$</u>
	2024					
	Mobilier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Améliorations locatives		Développement de systèmes	Total
			Réaménagements majeurs	Autres		
<b>Coût</b>						
Solde au début	940 239 \$	6 869 241 \$	4 867 398 \$	1 166 021 \$	6 297 292 \$	20 140 191 \$
Acquisitions	1 648	795 503	—	14 797	431 381	1 243 329
Dispositions - Radiations	(86 675)	(1 201 102)	—	(44 271)	—	(1 332 048)
Solde à la fin	855 212	6 463 642	4 867 398	1 136 547	6 728 673	20 051 472
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au début	819 996	5 697 226	4 343 810	1 130 107	5 181 722	17 172 861
Amortissement	56 217	467 724	83 141	5 024	351 208	963 314
Dispositions - Radiations	(86 247)	(1 190 803)	—	(44 271)	—	(1 321 321)
Solde à la fin	789 966	4 974 147	4 426 951	1 090 860	5 532 930	16 814 854
<b>Valeur comptable nette</b>	<u>65 246 \$</u>	<u>1 489 495 \$</u>	<u>440 447 \$</u>	<u>45 687 \$</u>	<u>1 195 743 \$</u>	<u>3 236 618 \$</u>

Le total des immobilisations incluait au 31 mars 2024, dans la catégorie « Équipement informatique et logiciel », des immobilisations en cours d'installation pour un montant de 794 894 \$.

Le total des immobilisations inclut, dans la catégorie « Développement de systèmes », des immobilisations en cours de développement pour un montant de 1 301 041 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 440 316 \$) qui ne sont pas amorties.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
Au 31 mars 2025

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. En raison de l'absence de responsables de la gouvernance, l'affectation est déterminée par la direction.

	Excédent cumulé affecté à l'interne	Excédent cumulé libre d'affectation d'origine interne	Total
<b>Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2023</b>	12 633 551 \$	20 944 967 \$	33 578 518 \$
Excédent de l'exercice	—	4 692 921	4 692 921
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 543 800	(1 543 800)	—
Virement de l'affectation	(963 314)	963 314	—
<b>Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2024</b>	13 214 037	25 057 402	38 271 439
(Déficit) de l'exercice	—	(5 252 265)	(5 252 265)
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 543 800	(1 543 800)	—
Virement de l'affectation	(1 122 828)	1 122 828	—
<b>Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2025</b>	<u>13 635 009 \$</u>	<u>19 384 165 \$</u>	<u>33 019 174 \$</u>

10. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le Tribunal s'est engagé en vertu de différentes ententes de services tels que pour la location de photocopieurs, et pour des contrats de service professionnel, de renouvellement ou d'abonnement à des licences informatiques, ou de maintenance informatique. En vertu de ces contrats, le Tribunal s'est engagé pour un montant de 1 626 518 \$ (2024 : 2 429 756 \$), incluant un montant de 1 311 311 \$ (2024 : 1 775 391 \$) pour des obligations contractuelles résiliables en tout temps. Les paiements annuels minimaux pour les prochains exercices s'établissent comme suit :

2026 :	1 206 809 \$
2027 :	324 500
2028 :	40 749
2029 :	31 179
2030 :	23 281
	<u>1 626 518 \$</u>

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**11. FONDS DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**

**ÉVOLUTION DES SOMMES DÉTENUES DU FONDS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2025 :**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
<b>SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>47 609 789 \$</b>	<b>41 190 618\$</b>
<b>AUGMENTATION</b>		
Contributions		
Ministère de la Justice	20 118 700	22 683 000
Autres contributions	27 736 100	31 481 100
Autres revenus	3 087 277	2 942 560
	<u>50 942 077</u>	<u>57 106 660</u>
<b>DIMINUTION</b>		
Activités de fonctionnement	53 683 459	49 573 245
Activités d'investissement en immobilisations	1 903 748	1 003 776
Activités de financement	53 007	110 468
	<u>55 640 214</u>	<u>50 687 489</u>
<b>(DIMINUTION) AUGMENTATION NETTE</b>	<b>(4 698 137)</b>	<b>6 419 171</b>
<b>SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>42 911 652 \$</b>	<b>47 609 789 \$</b>
<b>Le solde est représenté par :</b>		
Trésorerie	<u>42 911 652 \$</u>	<u>47 609 789 \$</u>

**12. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS**

Le Tribunal est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Il est également apparenté à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du comité de direction ainsi que du président-directeur général du Tribunal.

Le Tribunal n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées. Aucune transaction n'a été conclue entre le Tribunal et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES**  
**Au 31 mars 2025**

**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 2025 et 2024, 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 et auprès d'une entité gouvernementale. La direction du Tribunal juge ne pas être exposée 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.

Au niveau des passifs financiers, aux 31 mars 2025 et 2024, l'échéance estimative des créanciers et charges à payer (excluant les avantages sociaux et les taxes à la consommation) et de la provision pour vacances est de moins d'un an. Pour la dette à long terme, les flux de trésorerie contractuels sont présentés à la note 6.

**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.

**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 2025 et 2024 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 2025 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 235 365 \$ (2024 : 231 866 \$).

**14. CHIFFRES COMPARATIFS**

Certains chiffres de 2024 ont été reclassés afin d'être conformes à la présentation adoptée en 2025.



Cette publication a été rédigée et produite par le Tribunal administratif du Québec avec la participation de toutes ses unités administratives et sections, sous la supervision de la Direction des affaires institutionnelles.

Elle est également disponible sur son site Web.

Dépôt légal – 2025

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN : 978-2-555-02061-0 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-555-02062-7 (version PDF)

© Tribunal administratif du Québec

Révision linguistique : Isabelle Zupancic

Réalisation graphique : Alphatek

Achevée d'imprimée sous les presses  
de Productions Imprimées Richard Vézina.





**TRIBUNAL  
ADMINISTRATIF**  
du Québec