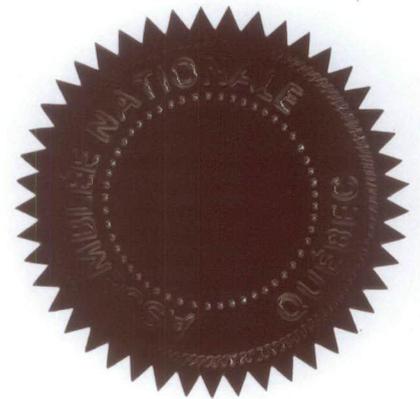


# Conseil de la justice administrative

Plan stratégique  
2006-2010





Le Plan stratégique 2006-2010 a été rédigé  
par le Conseil de la justice administrative.

**Révision linguistique**

Sophie Vaillancourt

**Coordination à la production et à la rédaction des textes**

Sophie Vaillancourt

**Distribution**

Conseil de la justice administrative

**Note :**

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

ISBN : 2-550-44153-2 (imprimé)

ISSN : 1715-0388 (imprimé)

ISSN : 1715-0396 (en ligne)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2006

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2006

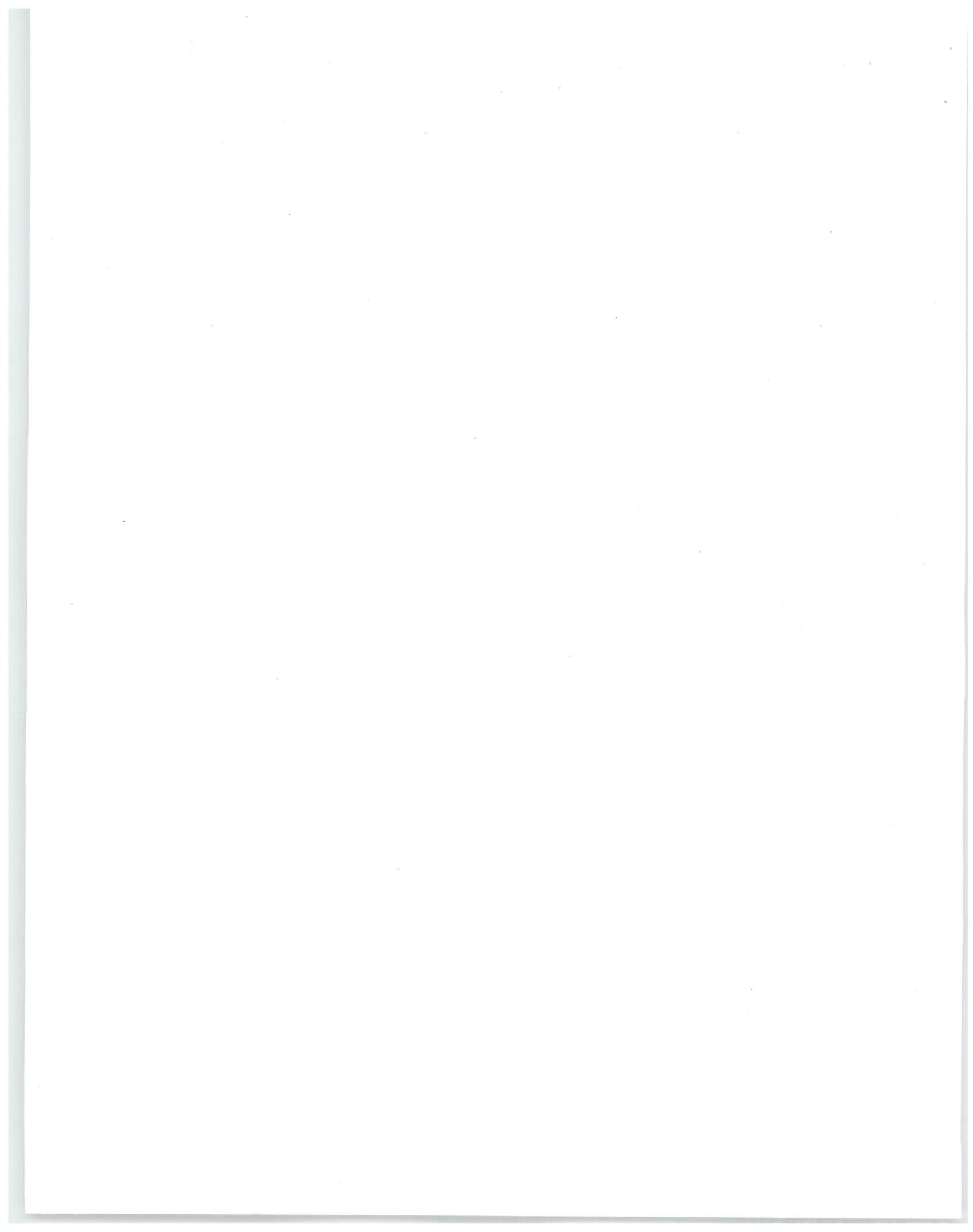
© Gouvernement du Québec — 2006

Pour commander la présente publication, communiquez avec le  
Conseil de la justice administrative à l'un des numéros suivants :

Téléphone : (418) 644-6279 ou 1 888 848-2581

Télécopieur : (418) 528-8471

Adresse électronique : [courrier@cja.gouv.qc.ca](mailto:courrier@cja.gouv.qc.ca)



Monsieur Michel Bissonnet  
Président de l'Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

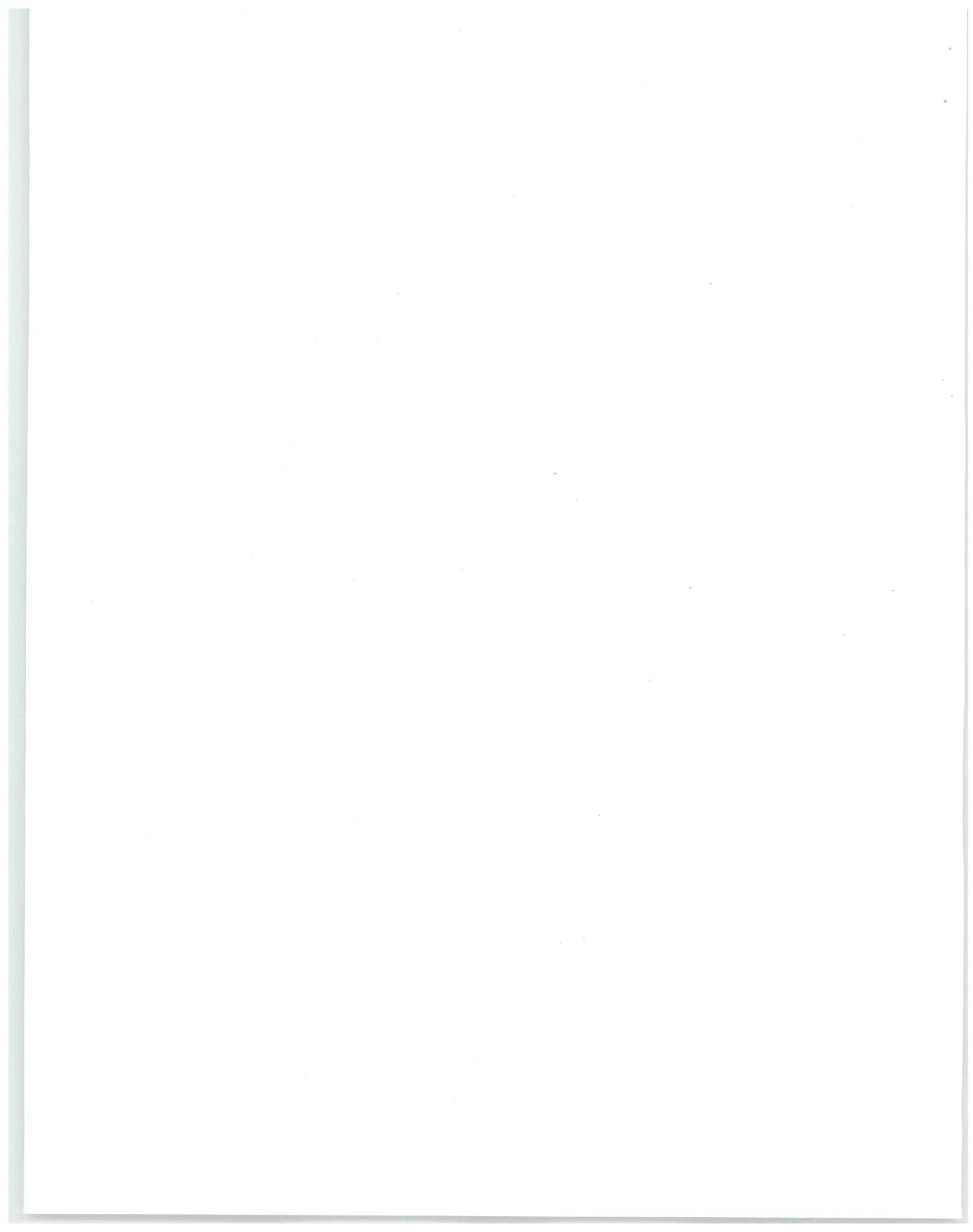
J'ai le plaisir de déposer le Plan stratégique 2006-2010 du Conseil de la justice administrative, présenté en vertu de la *Loi sur l'administration publique*.

Ce plan entend contribuer directement à l'atteinte des résultats attendus par le gouvernement, en conformité à sa vision et aux priorités qu'il a établies.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.

Le ministre de la Justice  
et Procureur général,  
Yvon Marcoux

Québec, le 11 décembre 2006



Québec, le 17 août 2006

Monsieur Yvon Marcoux  
Ministre de la Justice et Procureur général  
Édifice Louis-Philippe-Pigeon  
1200, route de l'Église, 9<sup>e</sup> étage  
Sainte-Foy (Québec) G1V 4M1

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le plan stratégique du Conseil de la justice administrative pour les années 2006 à 2010.

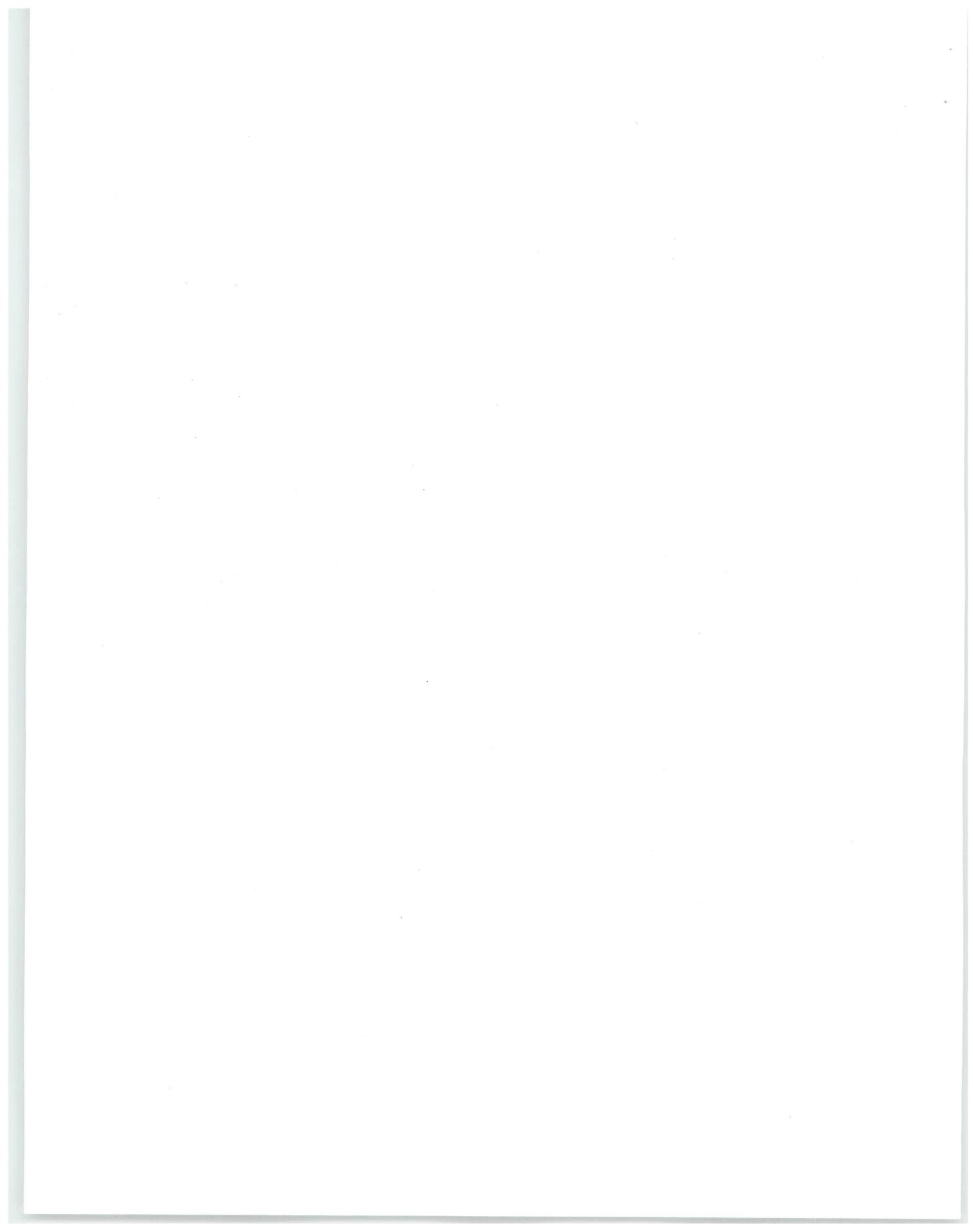
Ce plan vous est soumis conformément aux exigences de la *Loi sur l'administration publique* (L.R.Q., c. A-6.01). Il présente la mission et les valeurs du Conseil et traite du contexte et des enjeux dans lesquels s'inscrivent ses choix stratégiques actuels pour les années à venir.

Ces choix stratégiques contribuent à l'atteinte des objectifs du gouvernement et sont liés à la vision et aux priorités d'action du gouvernement énoncées dans le document « Briller parmi les meilleurs ». Plus spécifiquement, les orientations retenues par le Conseil contribuent directement à la mise en oeuvre de l'orientation stratégique gouvernementale de *rendre la justice plus efficace et plus accessible*.

J'espère le tout à votre satisfaction et vous prie de recevoir, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma haute considération.

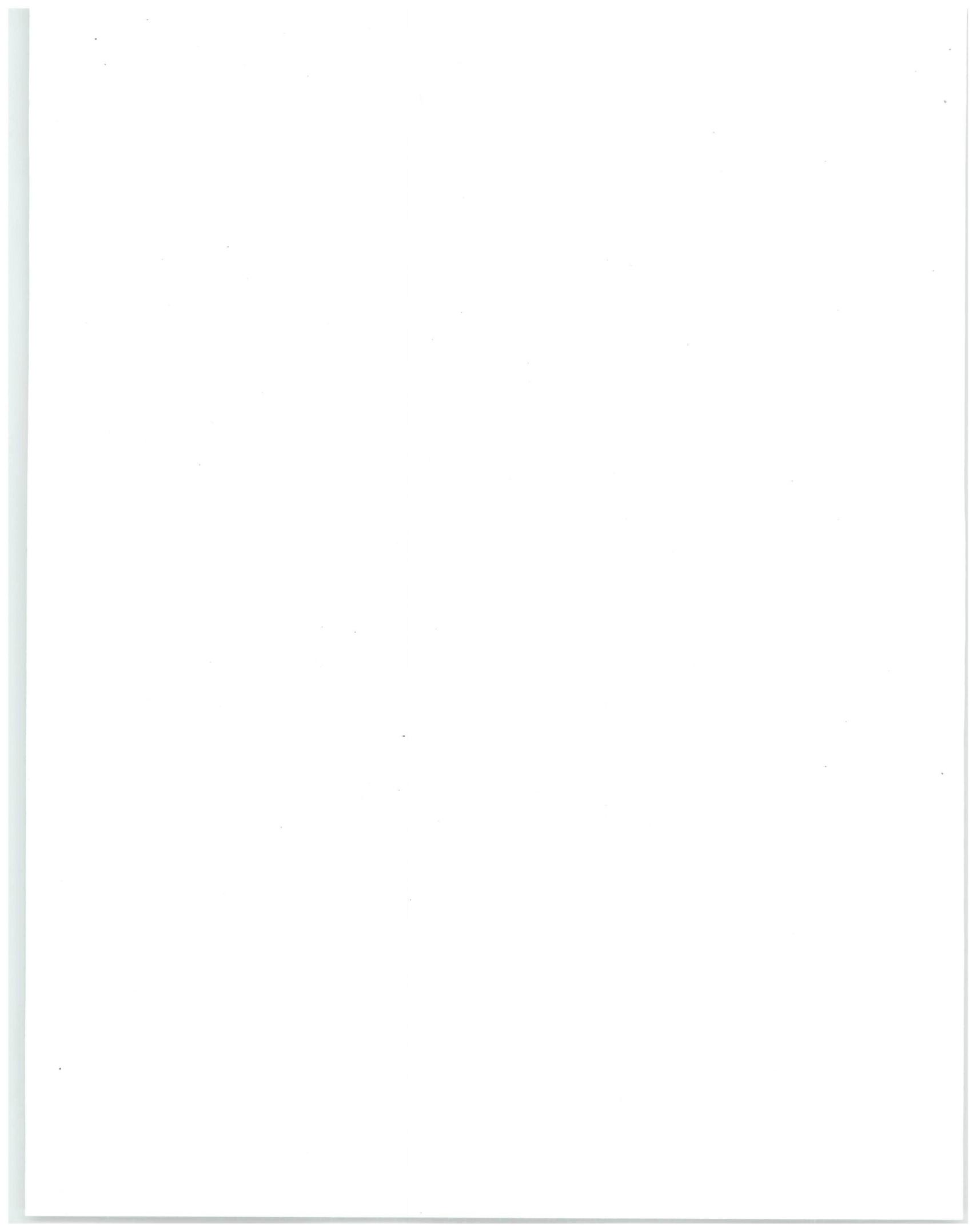


Laurent McCutcheon  
Président



## TABLE DES MATIÈRES

SECTION I — LES FONCTIONS DU CONSEIL DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE .....	6
SECTION II — LA MISSION DU CONSEIL DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE .....	6
Section III — LA VISION DU CONSEIL .....	7
Section IV — LE CONTEXTE, LES ENJEUX, LES DÉFIS .....	8
SECTION V — LES ORIENTATIONS RETENUES .....	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ LA PREMIÈRE ORIENTATION..... 10            Exercer ses fonctions d'examen et d'enquête sur les plaintes déontologiques de manière à soutenir la confiance du public dans la justice administrative;</li> <li>▪ LA SECONDE ORIENTATION ..... 11            Mieux informer les citoyens</li> </ul>	
Tableau schématique de la planification stratégique du Conseil de la justice administrative 2006-2010.....	13



## SECTION I — LES FONCTIONS DU CONSEIL DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

Le Conseil de la justice administrative a été institué en 1998 lors de l'entrée en vigueur de la *Loi sur la justice administrative*<sup>1</sup>. Il exerce essentiellement des fonctions de prévention et d'enquête en matière de déontologie des membres de quatre tribunaux administratifs. Le Conseil est un organisme indépendant des tribunaux administratifs sur lesquels il a compétence.

Ainsi, le principal mandat du Conseil est de recevoir, d'examiner et de faire enquête sur les plaintes formulées contre un membre de la Commission des lésions professionnelles<sup>2</sup>, de la Commission des relations du travail<sup>3</sup>, de la Régie du logement<sup>4</sup> ou du Tribunal administratif du Québec<sup>5</sup> pour un manquement déontologique ou un manquement à un devoir imposé par la loi. Lorsqu'il examine une plainte, le Conseil s'intéresse à la conduite de la personne visée par celle-ci et non à la décision qu'il a rendue.

Le Conseil peut aussi être chargé de faire enquête sur un manquement invoqué pour révoquer un président ou un vice-président de sa charge administrative ou en vue de déterminer si un membre d'un tribunal administratif est atteint d'une incapacité permanente. Il exerce aussi des fonctions de réglementation, d'information et de conseil en matière de déontologie et, plus généralement, en matière de justice administrative.

## SECTION II — LA MISSION DU CONSEIL DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

Le Conseil de la justice administrative a donc un rôle de gardien de la conduite des membres des tribunaux administratifs. Il contribue ainsi au respect de leur indépendance et, par ses interventions, à la réalisation de sa mission visant à **soutenir**

<sup>1</sup> L.R.Q., c. J-3, ci-après désignée « L.j.a. ».

<sup>2</sup> *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*, L.R.Q., c. A-3.001, art. 399, 400 et 411.

<sup>3</sup> *Code du travail*, L.R.Q., c. C-27, art. 137.24 et 137.25.

<sup>4</sup> *Loi sur la Régie du logement*, L.R.Q., c. R-8.1, art. 7.11, 7.12, 8.2, 8.3, 8.4 et 9.5.

<sup>5</sup> L.j.a., art. 177 et suivants.

**la confiance du public dans la justice administrative**, et plus particulièrement, la confiance envers les quatre tribunaux sur lesquels il a compétence.

La composition du Conseil est particulière puisque les citoyens ont un droit de regard sur la déontologie des membres des tribunaux administratifs et occupent une place de premier plan dans les décisions du Conseil. En effet, celui-ci est composé de dix-sept membres, soit de neuf personnes qui ne sont pas membres d'un des tribunaux sous la juridiction du Conseil et de huit appartenant à ces tribunaux administratifs. Par cette composition distinctive, le Conseil croit que le législateur a voulu placer la transparence au cœur des valeurs du Conseil.

Le Conseil est donc un organisme fournissant des services directement aux citoyens, puisqu'il reçoit des plaintes formulées par ceux-ci et répond à leurs demandes d'information.

### **SECTION III — LA VISION DU CONSEIL**

Le premier plan stratégique du Conseil a donné priorité à la consolidation de son implantation, tout en développant son expertise en matière de déontologie et de justice administrative. Le présent plan stratégique vise à accroître le rayonnement du Conseil, organisme indépendant et impartial, dans le milieu de la justice administrative. Il veut aussi contribuer à rendre la justice plus efficace et plus accessible, conformément à l'orientation stratégique retenue par le gouvernement à ses priorités d'actions.

#### *Approche préventive de la déontologie*

Le Conseil veut donc être un chef de file dans le domaine de la déontologie et de l'éthique en matière de justice administrative. En adoptant une approche éducative et préventive, il désire alimenter la réflexion des membres des tribunaux administratifs quant aux exigences de ces domaines et inciter ceux-ci à maintenir des comportements de haut niveau, contribuant ainsi à soutenir la confiance du public dans la justice administrative.

Approche à l'égard de la clientèle

Par ailleurs, le Conseil se veut un forum accessible, équitable et transparent, offrant des services de qualité, adaptés aux besoins de ses clients, soit les citoyens, ainsi que de tous les autres intervenants, dont les membres des tribunaux administratifs eux-mêmes et les tribunaux sur lesquels il a juridiction.

#### **SECTION IV — LE CONTEXTE, LES ENJEUX, LES DÉFIS**

Les attentes du citoyen

L'éthique et la déontologie sont maintenant des sujets d'actualité et la préoccupation du public à cet égard est grandissante, notamment en raison d'événements médiatisés au cours des derniers mois et des dernières années.

La demande d'imputabilité des citoyens est accrue et le Conseil a été à même de le constater récemment par l'augmentation significative du nombre de plaintes lui ayant été adressées. Ainsi, les citoyens s'attendent maintenant à ce que tous ceux qui détiennent une autorité, y compris en matière de justice, soient imputables.

Cette plus grande sensibilité du public à l'égard du respect de la déontologie et de l'éthique est un enjeu important pour le Conseil. Les attentes plus élevées des citoyens appellent des standards de conduite, de transparence et d'imputabilité plus élevés et il importe d'inscrire ces valeurs au cœur des priorités en matière de justice administrative.

De même, le Conseil fait siennes les préoccupations du gouvernement quant à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens et au respect de la transparence et de l'éthique, lesquelles sont tout à fait en accord avec l'objet même de la *Loi sur la justice administrative*, soit d'en assurer la qualité, la célérité et l'accessibilité de la justice administrative<sup>6</sup>.

Par ailleurs, il a été constaté que les attentes des citoyens en général portent sur la rapidité d'exécution des services et sur le résultat obtenu. La célérité recherchée ne doit

---

<sup>6</sup> L.R.Q., c. J-3, art. 1.

toutefois pas hypothéquer la rigueur du processus de traitement des plaintes. De plus, en ce qui concerne les plaintes adressées au Conseil, le résultat de la démarche du citoyen n'est pas lié à la qualité de la prestation des services. Il faut donc gérer les attentes de la clientèle en l'informant le mieux possible<sup>7</sup>.

En effet, les notions et normes appliquées en matière de déontologie sont souvent abstraites et difficiles à comprendre pour le citoyen. Cette situation amène une méprise sur le rôle du Conseil, lequel est mal compris, et, du même coup, des insatisfactions quant aux interventions de celui-ci. Ainsi, l'amélioration de la prestation de services aux citoyens, et plus particulièrement celle des services d'information, est un enjeu de taille pour le Conseil.

Quant aux nouveaux moyens technologiques maintenant de plus en plus accessibles, le Conseil compte y avoir recours avantageusement comme moyen privilégié de répondre aux besoins de sa clientèle et plus particulièrement pour concrétiser son rôle d'éducation et d'information. On doit concilier l'utilisation des moyens technologiques avec les préoccupations légitimes quant à la confidentialité et de la sécurité des renseignements personnels.

*Les attentes des membres de tribunaux administratifs*

Un système de déontologie doit servir également deux exigences difficiles à concilier : l'attention aux plaintes et aux insatisfactions légitimes des citoyens d'une part et la justice, l'équité et la transparence auxquelles ont droit les membres des tribunaux administratifs visés par les plaintes, d'autre part.

Ainsi, le Conseil doit maintenir un équilibre entre l'indépendance des membres dans l'exercice de leurs fonctions et les garanties données aux citoyens contre les abus de nature déontologique, le cas échéant.

---

<sup>7</sup> *Les citoyens d'abord 4, Sommaire*, Faye Schmidt, Institut canadien des services axés sur les citoyens et l'institut d'administration publique du Canada, novembre 2005. p. 16.

#### Facteurs internes à l'organisation

Finalement, soulignons que les actions du Conseil s'inscrivent dans un contexte de ressources financières et humaines très limitées, ce qui impose une utilisation efficace de celles-ci, rejoignant la préoccupation du gouvernement à l'égard de saines pratiques de gestion.

Le Conseil entend donc relever ces défis en mettant à profit la collaboration de ses partenaires actuels et en créant d'autres relations avec différents organismes, tant du secteur public que privé.

### SECTION V — LES ORIENTATIONS RETENUES

Le Conseil a retenu, pour son plan stratégique, deux orientations en relation avec son mandat et sa mission.

#### **LA PREMIÈRE ORIENTATION : Exercer ses fonctions d'examen et d'enquête des plaintes déontologiques de manière à soutenir la confiance du public dans la justice administrative.**

La première orientation retenue correspond au mandat général qui est confié au Conseil par le législateur, soit celui d'exercer ses fonctions d'examen et d'enquête des plaintes déontologiques portées par les citoyens de manière à soutenir la confiance du public dans la justice administrative. Un des axes d'intervention privilégié par le Conseil afin d'assurer le maintien de comportements de haut niveau de la part des membres des tribunaux administratifs est la *prévention*. En effet, pour donner des résultats durables, l'action du Conseil ne peut se limiter au traitement des plaintes déontologiques qui lui sont soumises. Il doit être un agent de changement, en développant davantage l'aspect préventif de son rôle. Il doit mettre son expertise au service des tribunaux administratifs, de leurs membres et des citoyens.

Avec l'adoption de cette approche préventive, il faudra toutefois éviter que l'évaluation du Conseil ne se fasse uniquement à l'égard du nombre de plaintes traitées ou encore à l'égard du nombre de comités d'enquête constitués ou de sanctions recommandées.

Le second axe d'intervention concerne l'amélioration du processus de traitement des plaintes et d'enquête. Dans un premier temps, le Conseil a pour objectif d'être davantage à l'écoute des citoyens et des membres des tribunaux administratifs afin de connaître leurs besoins et attentes. On établit d'ores et déjà des objectifs visant la réduction des délais de traitement des plaintes, la simplification des procédures et la rédaction de la correspondance et des décisions d'une manière davantage concise et motivée, en des termes clairs et accessibles.

Enfin, l'enrichissement constant de l'expertise des membres du Conseil et de ses employés en matière de déontologie et de droit administratif est primordial pour que le Conseil puisse exercer ses fonctions selon de hauts niveaux de qualité. Cet axe est d'autant plus important que la nomination de nouveaux membres au Conseil est prévue pour la période couverte par le plan stratégique.

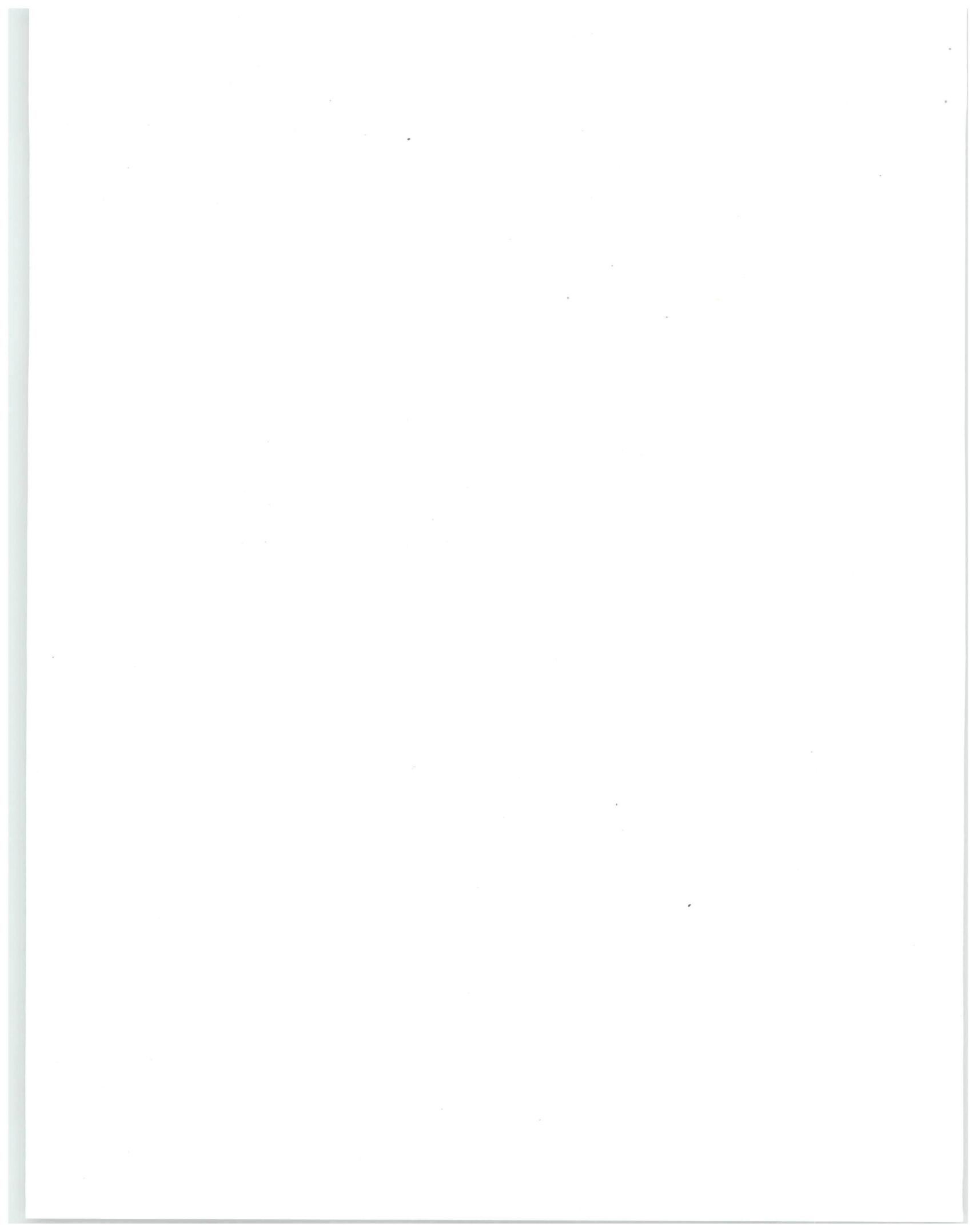
#### **LA SECONDE ORIENTATION : Mieux informer les citoyens sur le rôle du Conseil, sur la déontologie et sur la justice administrative**

La seconde orientation concerne le rôle d'information aux citoyens confié au Conseil et découlant de son mandat en matière de déontologie. Elle consiste à rendre facilement accessible aux citoyens de l'information adéquate, claire et complète sur le rôle du Conseil, sur la déontologie et sur la justice administrative afin de leur permettre de se prévaloir de leurs droits plus facilement.

En effet, la mission du Conseil exige qu'il renseigne le public sur son rôle, sur le sens de la notion de déontologie et sur la possibilité de porter plainte contre les membres des tribunaux administratifs sur lesquels il a juridiction.

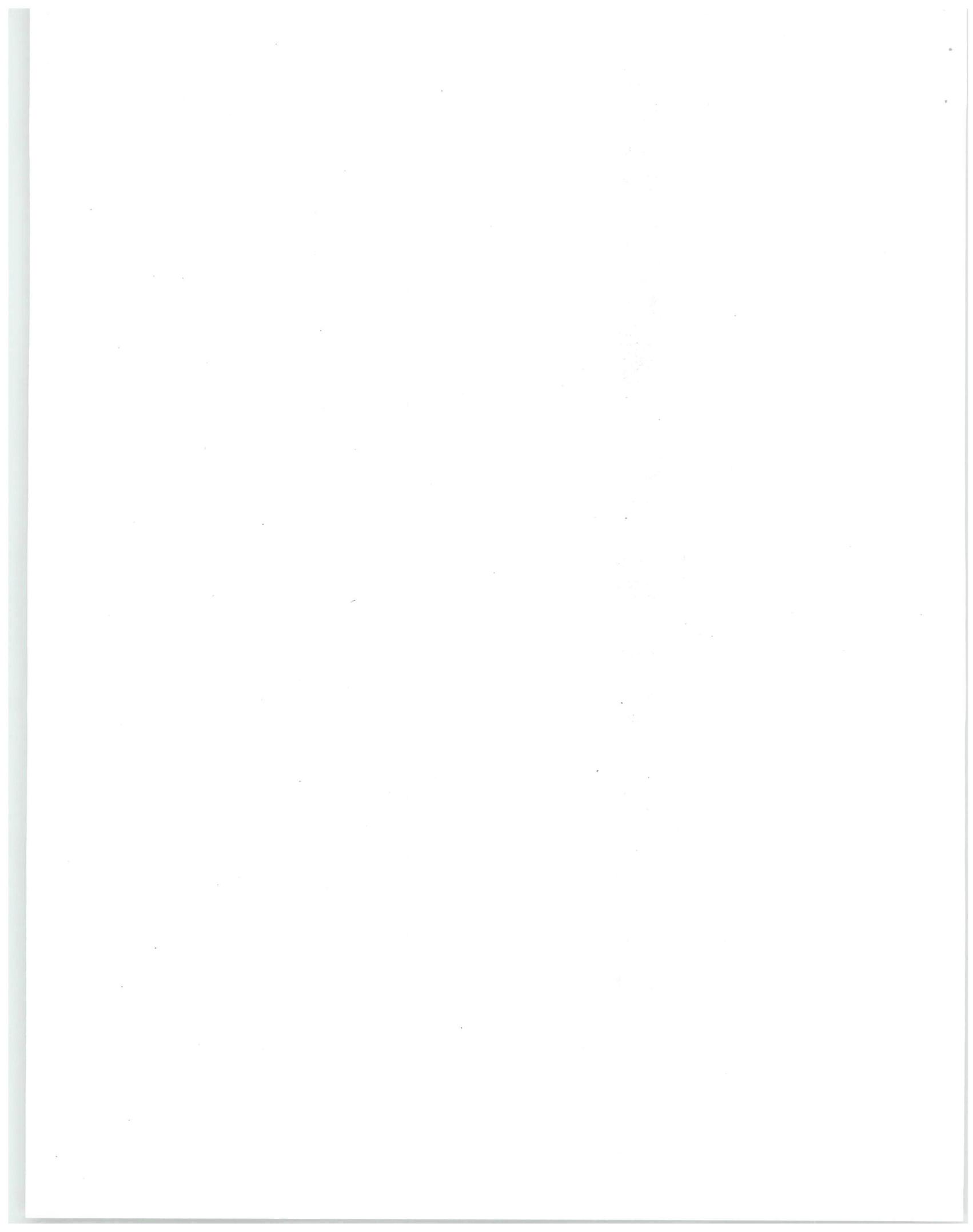
Ainsi, le Conseil compte joindre les citoyens afin de se faire davantage connaître par eux, leur faire connaître le rôle qu'il joue dans le domaine de la justice administrative et les services qu'il offre. L'utilisation des technologies de l'information, principalement son site Internet, revêt pour ce faire une importance stratégique pour le Conseil, notamment afin d'améliorer l'accès et la qualité des services aux citoyens et aux membres des tribunaux administratifs sur lesquels il a juridiction.

Par ailleurs, le Conseil s'est vu confier par la loi un mandat d'information quant aux rôles et responsabilités des nombreux acteurs de la justice administrative. Ainsi, le Conseil doit publier annuellement à la *Gazette officielle du Québec* la liste des ministères et des organismes qui constituent l'Administration gouvernementale au sens de l'article 3 de la *Loi sur la justice administrative*, de même que la liste des organismes visés par son article 9. La publication de ces listes fournit aux citoyens un outil facilitant la détermination des règles de justice fondamentale et constitue un moyen favorisant l'accessibilité à la justice administrative.

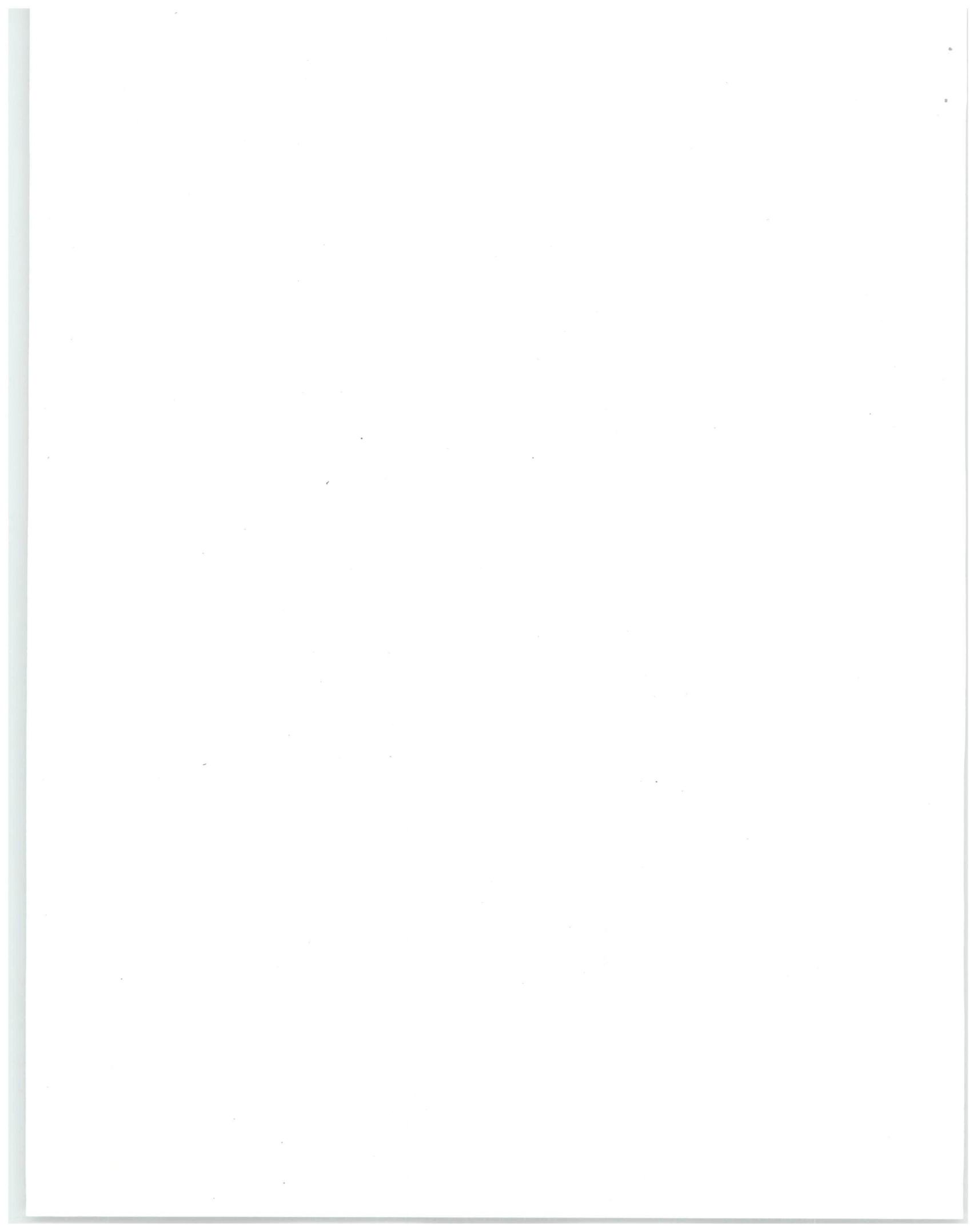


LES INTERVENTIONS STRATÉGIQUES ET LES OBJECTIFS

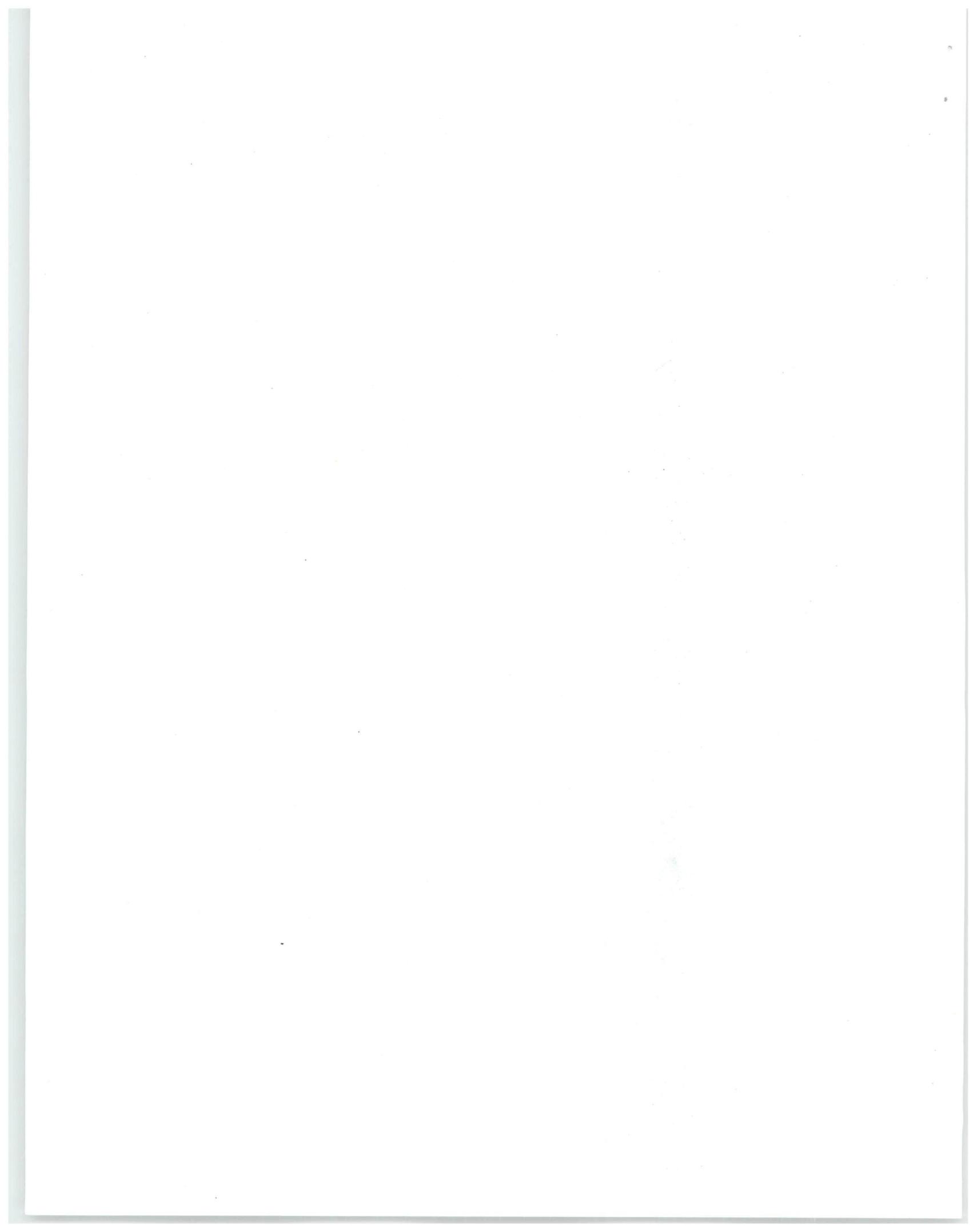
<b>ENJEU</b>	
<b>CRÉDIBILITÉ DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</b>	
<b>ORIENTATION 1</b>	
<b>EXERCER SES FONCTIONS D'EXAMEN ET D'ENQUÊTE SUR LES PLAINTES DÉONTOLOGIQUES DE MANIÈRE À SOUTENIR LA CONFIANCE DU PUBLIC DANS LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</b>	
<b>Indicateurs de résultats</b>	
<b>Objectifs et échéances</b>	
<p><u>Axe d'intervention</u> Prévention</p>	<p><u>Objectif 1</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, maintenir des comportements de haut niveau de la part des membres des tribunaux administratifs en diffusant de l'information sur l'éthique et la déontologie et en diffusant les codes de déontologie appliqués par le Conseil;</p>
<p><u>Axe d'intervention</u> Traitement des plaintes et enquêtes;</p>	<p><u>Objectif 2</u> D'ici au 31 mars 2010 et de façon continue, participer à la formation des membres des tribunaux administratifs, en collaboration avec chacun des tribunaux, selon leurs besoins respectifs;</p> <p><u>Objectif 3</u> D'ici au 31 mars 2010, assurer une lecture annuelle de l'évolution des plaintes écrites ou verbales afin de mieux identifier les préoccupations des citoyens;</p> <p><u>Objectif 4</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, être à l'écoute des citoyens et des membres des tribunaux administratifs afin de connaître leurs besoins et leurs attentes ainsi qu'évaluer leur satisfaction à l'égard des services offerts par le Conseil;</p>
	<p><u>Indicateurs</u> Évolution du nombre de publications dans le site Internet du Conseil et de l'information portant sur l'éthique et la déontologie destinées aux membres des tribunaux administratifs, mise à jour régulièrement; Nombre de consultation des documents dans le site Internet du Conseil et nombre de téléchargements;</p> <p><u>Indicateurs</u> Nombre de formations offertes et nombre de personnes inscrites; Évaluation qualitative faite par les participants;</p> <p><u>Indicateur</u> Évaluations effectuées;</p> <p><u>Indicateurs</u> Moyen de rétroaction établi; Données disponibles sur les besoins, les attentes et la satisfaction de la clientèle;</p>



	<p><u>Objectif 5</u> Simplifier le processus d'examen et de traitement des plaintes;</p>	<p><u>Indicateurs</u> Procédure révisée de cueillette de renseignements à l'étape de l'examen de la plainte; Évaluation des possibilités d'utilisation des méthodes alternatives de règlement des plaintes;</p>
	<p><u>Objectif 6</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, rendre les décisions dans des délais inférieurs à 134 jours pour les décisions déclarant les plaintes irrecevables et à 355 jours pour les plaintes ayant fait l'objet d'une enquête (délais de l'exercice 2005-2006) ;</p>	<p><u>Indicateurs</u> Évolution du délai moyen entre la date de réception de la plainte et la transmission aux parties de la décision sur la recevabilité de la plainte ou du rapport du comité d'enquête, le cas échéant (les cibles à atteindre sont à préciser au cours de l'exercice);</p>
	<p><u>Objectif 7</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, simplifier la rédaction des décisions du Conseil et des correspondances administratives, afin qu'elles soient facilement accessibles pour le citoyen;</p>	<p><u>Indicateur</u> Évolution du nombre d'appels des plaignants liés à la compréhension des décisions;</p>
	<p><u>Objectif 8</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, améliorer la préparation des plaignants à la tenue d'une audience d'un comité d'enquête;</p>	<p><u>Indicateur</u> Évaluation de la satisfaction des plaignants;</p>
<p><u>Axe d'intervention</u> Expertise des membres du Conseil et de ses employés</p>	<p><u>Objectif 9</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, disposer de meilleures sources d'information afin de maintenir l'expertise des membres du Conseil et de ses employés;</p>	<p><u>Indicateur</u> Disponibilité de recueils de lois et de jurisprudence;</p>
	<p><u>Objectif 10</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, établir et appliquer un plan de formation continue en déontologie pour les membres du Conseil ainsi qu'un plan de formation dans les matières pertinentes pour les employés du Conseil;</p>	<p><u>Indicateurs</u> Nombre d'activités de formation organisées; % du personnel ou des membres ayant participé à la formation.</p>



<b>ENJEU</b>	
<b>PRESTATION DE SERVICE AUX CITOYENS ET À LA COMMUNAUTÉ JURIDIQUE</b>	
<b>ORIENTATION 2</b>	
<b>MIEUX INFORMER LES CITOYENS SUR LE RÔLE DU CONSEIL, SUR LA DÉONTOLOGIE ET SUR LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</b>	
<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs de résultats</b>
<b>Objectifs et échéances</b>	
<p><u>Axe d'intervention</u> Information sur les services offerts</p>	<p><u>Objectif 11</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, faire connaître davantage l'existence, le rôle et les services offerts par le Conseil auprès des citoyens et de la communauté juridique;</p>
<p><u>Axe d'intervention</u> Protection des renseignements personnels</p>	<p><u>Objectif 12</u> D'ici le 31 mars 2010 et de façon continue, assurer l'accessibilité à la jurisprudence du Conseil;</p>
<p><u>Axe d'intervention</u> Protection des renseignements personnels</p>	<p><u>Objectif 13</u> D'ici le 31 mars 2008, améliorer les mécanismes de protection des renseignements personnels;</p>
	<p><u>Indicateurs</u> Nombre d'organisations sensibilisées; Évolution du nombre d'accès au site Internet du Conseil; Contenu du site Internet révisé; Évolution des demandes formulées au Conseil; Publication annuelle des listes des organismes exerçant des fonctions administratives et des fonctions juridictionnelles à la Gazette officielle, dans le site Internet du Conseil et à son rapport annuel de gestion.</p>
	<p><u>Indicateurs</u> Pourcentage des rapports d'enquête publiés; Pourcentage et périodicité de publication des résumés et textes intégraux de décisions sur la recevabilité des plaintes;</p>
	<p><u>Indicateurs</u> Suites données à l'analyse de risques effectuée;</p>



Conseil de la justice  
administrative

Québec 

