

Célérité
Justice
Citoyen
Indépendance
Un tribunal spécialisé
itinérant
ACCESSIBILITÉ
Impartialité

**RAPPORT ANNUEL DE GESTION
2017 - 2018
DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF
DU QUÉBEC**

Ensemble
Collaboration
Respect



TRIBUNAL ADMINISTRATIF
du Québec

Regard sur le Tribunal¹

Au 31 mars 2018

Organisation

Un siège social à Québec et un bureau à Montréal
Environ 210 lieux d'audience² répartis dans plus de 70 villes à travers le Québec
Au 31 mars 2018, 157 compétences³ sont attribuées au Tribunal.

40 521 355 \$ de revenus
37 518 976 \$ de dépenses

313 personnes au service des citoyens :

- 195 employés
- 90 juges administratifs à temps plein
- 28 juges administratifs à temps partiel

Section des affaires sociales

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

13 827 dossiers en inventaire
7 995 dossiers ouverts⁴
7 897 dossiers fermés⁵
22,3 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

1 920 dossiers fermés⁶ en conciliation
La conciliation est le mode de règlement utilisé dans 24,3 % des dossiers fermés.

63 juges administratifs à temps plein
27 juges administratifs à temps partiel
Les juges administratifs sont soit avocat, notaire, médecin, travailleur social, psychiatre ou psychologue.

Division de la santé mentale

2 097 dossiers en inventaire

La compétence du Tribunal en matière de santé mentale comporte deux volets : sa compétence à titre de Commission d'examen des troubles mentaux (CETM), en vertu du *Code criminel*⁷, et celle conférée par la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*⁸ (LPP).

La Division de la santé mentale siège dans plus d'une soixantaine d'hôpitaux à travers le Québec, et ce, afin de faciliter la présence de l'accusé détenu ou de la personne sous garde ainsi que celle du personnel clinique et hospitalier lors des audiences.

1. Le Tribunal administratif du Québec présente un portrait de ses statistiques officielles sur son site Internet au www.ta.qc.ca.
2. Ce nombre comprend les hôpitaux où siège la Division de la santé mentale.
3. Le 9 novembre 2017, une nouvelle compétence a été attribuée à la Section des affaires sociales en vertu de l'article 22.2 de la *Loi sur l'enseignement privé* (RLRQ, chapitre E-9.1). Deux nouvelles compétences ont été attribuées au Tribunal, le 11 janvier 2018, en vertu des articles 30 et 31 de la *Loi visant l'augmentation du nombre de véhicules automobiles zéro émission au Québec afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et autres polluants* (RLRQ, chapitre A-33.02). De plus, une nouvelle compétence a été attribuée au Tribunal, le 23 mars 2017, en vertu de l'article 84.10 de la *Loi sur le régime des eaux* (RLRQ, chapitre R-13). Toutefois, l'annexe III de la *Loi sur la justice administrative* n'a été modifiée que le 23 mars 2018, ce qui explique que cette loi ne faisait pas partie du rapport annuel de gestion de l'année dernière.
4. Pour chacune des sections, les dossiers ouverts incluent les dossiers en révision.
5. Pour chacune des sections, les dossiers fermés comprennent les recours qui ont pris fin entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018, à la suite d'un accord en conciliation, d'une décision, d'un désistement ou d'un règlement hors Tribunal.
6. Ce nombre comprend les fermetures à la suite d'un accord de conciliation et celles qui ont eu lieu à la suite d'un désistement après une conciliation.
7. Lois révisées du Canada (LRC) 1985, c. C-46.
8. Recueil des lois et des règlements du Québec (RLRQ), chapitre P-38.001.



Section des affaires immobilières

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

3 251 dossiers en inventaire

1 660 dossiers ouverts

1 329 dossiers fermés

26,3 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

19 dossiers fermés en conciliation

18 juges administratifs à temps plein

1 juge administratif à temps partiel

Les juges administratifs sont soit avocat ou évaluateur agréé.

Section du territoire et de l'environnement

La Section du territoire et de l'environnement statue sur des recours formés en vertu de 13 lois.

279 dossiers en inventaire

130 dossiers ouverts

166 dossiers fermés

19,7 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

Aucun dossier fermé en conciliation

4 juges administratifs à temps plein

Les juges administratifs sont soit avocat, ingénieur ou ingénieur-agronome.

Section des affaires économiques

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

112 dossiers en inventaire

104 dossiers ouverts

138 dossiers fermés

15,7 mois de délai moyen de l'ouverture à la fermeture d'un dossier

1 dossier fermé en conciliation

5 juges administratifs à temps plein

Les juges administratifs sont soit avocat ou évaluateur agréé.

Président(e) de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
1^{er} étage, Bureau 1.30
Québec (Québec) G1A 1A3

Madame la Présidente,
Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments les plus distingués.

La ministre de la Justice,

Sonia Lebel
Québec, octobre 2018

Madame Sonia LeBel
Ministre de la Justice
Édifce Louis-Philippe-Pigeon
1200, route de l'Église, 9^e étage
Québec (Québec) G1V 4M1

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018.

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

La présidente-directrice générale,

Natalie Lejeune
Québec, octobre 2018

Table des matières

1	Message de la présidente-directrice générale	6
2	Déclaration de fiabilité	9
3	Présentation du Tribunal administratif du Québec	11
4	Faits saillants 2017-2018	18
5	Résultats 2017-2018	21
5.1	Résultats détaillés du plan stratégique	21
5.2	<i>Plan stratégique 2013-2017</i>	46
5.3	Déclaration de services aux citoyens	47
6	Affaires traitées et délais de traitement	51
6.1	Volume de dossiers en inventaire	51
6.2	Délais de procédure en vertu de la <i>Loi sur la justice administrative</i>	54
6.3	Délais de procédure en vertu du <i>Code criminel</i>	65
7	Utilisation des ressources	69
7.1	Ressources humaines	69
7.2	Ressources budgétaires et financières	74
7.3	Ressources informationnelles	76
8	Exigences législatives et réglementaires	79
8.1	Accès à l'égalité en emploi	79
8.2	Gestion et contrôle des effectifs ainsi que renseignements relatifs aux contrats de services	83
8.3	Éthique et déontologie	83
8.4	Développement durable	84
8.5	Emploi et qualité de la langue française	84
8.6	Accès aux documents des organismes publics et protection des renseignements personnels	85
8.7	Politique de financement des services publics	87
8.8	Divulgence d'actes répréhensibles	88
8.9	Diffusion des décisions du Tribunal	89
9	États financiers de l'exercice clos le 31 mars 2018	91
	Annexe	112
	Annexe 1 <i>Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec</i>	112
	Liste des tableaux	
1	Nombre de juges administratifs en poste	39
2	Synthèse des résultats du <i>Plan stratégique 2013-2017</i> (prolongé jusqu'au 31 mars 2018)	46
3	Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours)	47
4	Délai de réponse moyen de transmission des documents demandés (en jours)	48
5	Nombre de plaintes traitées dans un délai de 20 jours suivant leur réception	48
6	Nombre de dossiers en inventaire	51
7	Nombre d'années des recours actifs à la SAS (excluant la DSM)	52
8	Nombre de dossiers ouverts et fermés	53
9	Proportion de dossiers fermés, selon leur mode de fermeture	54
10	Nombre de requêtes en indemnité, selon l'article 114.1 de la <i>Loi sur la justice administrative</i>	55
11	Délai moyen de réception des dossiers administratifs (en jours)	55
12	Nombre de dossiers fermés en conciliation au Tribunal, par matière	56
13	Nombre de dossiers fermés au Tribunal	57

14	Délai moyen de la première séance de conciliation fixée (en mois)	57
15	Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en conciliation (en mois)	58
16	Délai moyen de la première audience fixée (en mois)	59
17	Délai moyen d'audience tenue sur le fond du litige pour les dossiers devant être instruits d'urgence (en jours)	61
18	Nombre de dossiers ouverts et fermés en vertu de la LPP	62
19	Délai moyen pour l'audience tenue des requêtes incidentes devant être instruites d'urgence (en jours)	62
20	Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours)	63
21	Nombre de dossiers faisant l'objet d'une demande de prolongation du délibéré	64
22	Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (en mois)	64
23	Nombre d'accusés et nombre d'audiences tenues en CETM	65
24	Délai moyen pour tenir les audiences à la CETM (en jours)	67
25	Répartition de l'effectif autorisé	69
26	Répartition de l'effectif en poste par grand secteur d'activité (y compris les juges administratifs à temps plein)	70
27	Évolution annuelle de l'effectif en poste au 31 mars de l'année	70
28	Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1 ^{er} avril 2017 au 31 mars 2018	71
29	Heures rémunérées par secteur d'activité en 2017-2018	72
30	Mouvement du personnel	72
31	Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi	73
32	Produits et charges	74
33	Dépenses et évolution par secteur d'activité	75
34	Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles	76
35	État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles	77
36	Embauche totale	79
37	Taux d'embauche par groupe cible	80
38	Taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi	80
39	Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier	81
40	Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi	81
41	Taux d'embauche des femmes, par statut d'emploi	82
42	Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi	82
43	Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)	82
44	Contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1 ^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018	83
45	Demandes d'accès	85
46	Nombre de demandes d'accès traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue	86
47	Nombre de demandes d'accès traitées en fonction de leur nature et des délais	86
48	Nombre de divulgations ou de communications d'actes répréhensibles	89

Liste des graphiques

1	Fonction de juge administratif	24
2	Nombre de dossiers fermés en assurance automobile, selon le nombre de dossiers liés et l'âge des recours à leur fermeture	30
3	Évolution du délai moyen de traitement des dossiers fermés en assurance automobile, selon le caractère lié ou non du dossier	31
4	Évolution mensuelle du nombre de dossiers en inventaire (excluant la DSM)	51
5	Évolution du nombre de dossiers ouverts, fermés et en inventaire	53

Message de la présidente-directrice générale



Magenta Studio Photo

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport annuel de gestion 2017-2018* du Tribunal administratif du Québec, lequel est le reflet des priorités et des efforts soutenus par le Tribunal tout au long de cette année de prolongation du *Plan stratégique 2013-2017*.

C'est avec la collaboration d'une nouvelle directrice générale et de deux nouveaux vice-présidents que le Tribunal a poursuivi les actions visant l'atteinte de ses objectifs. En juillet 2017, M^{me} Lison Dubé a joint les rangs du Tribunal à titre de directrice générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal. En novembre 2017, M^e Stéphan F. Dulude a été nommé vice-président de la Section des affaires immobilières, de la Section des affaires économiques et de la Section du territoire et de l'environnement. La Section des affaires sociales a été confiée, en décembre dernier, à M^e Jacques Boulanger à titre de vice-président. M^{me} Dubé de même que M^{es} Dulude et Boulanger bénéficient de mon entière confiance et sont assurés de ma collaboration ainsi que de celle de l'ensemble du personnel du Tribunal. Nos efforts concertés contribuent à l'avancement et à la réalisation de notre mission.

Bien qu'une priorité de traitement ait été accordée à tous les dossiers ayant été remis en raison de la grève des juristes de l'État et qu'ils aient tous été fixés à nouveau avant le 31 décembre 2017, les conséquences de cette grève continuent de se faire sentir sur les résultats de traitement des dossiers au sein du Tribunal.

L'année financière 2017-2018 a été ponctuée par de nombreux départs à la retraite de juges administratifs, mais aussi par plusieurs nominations. Au total, 17 nouveaux juges administratifs ont enrichi les rangs du Tribunal, dont un médecin à temps plein et cinq médecins à temps partiel. Je suis confiante que ces nominations aideront le Tribunal à atteindre ses objectifs.

Le Tribunal a également entrepris d'importants travaux visant à cerner les enjeux ainsi que les défis qu'il aura à relever au cours des prochaines années, et ce, afin de se doter d'un nouveau plan stratégique. Ces travaux, qui constituent un exercice de réflexion majeur, ont permis de reformuler la mission, la vision et les valeurs ainsi que d'énoncer les nouvelles orientations et priorités d'actions qui guideront le Tribunal pour les années 2018-2022.

De l'analyse des contextes, des enjeux d'accessibilité, de connaissance et de reconnaissance sont ressortis avec évidence. Ils se traduisent par les orientations suivantes: optimiser la performance du Tribunal, faciliter l'accès à ses services et renforcer la confiance des citoyens et des parties à son égard.

Ces enjeux sont importants non seulement pour le Tribunal, mais aussi pour les parties et leurs représentants sur qui ils auront des impacts directs. Des communications personnalisées pour les requérants non représentés seront déployées de même que des services en ligne pour les parties. Des outils seront aussi mis à la disposition des citoyens pour les aider à se préparer à une audience.

Ce ne sont là que quelques exemples d'actions qu'entend mettre en place le Tribunal puisque, pour optimiser sa performance, il devra également poursuivre ses efforts pour réduire le nombre de dossiers en inventaire et ses délais de traitement. Le Tribunal a également entamé une vaste opération d'optimisation de ses processus et de ses outils pour accroître son efficacité.

Enfin, l'année 2017-2018 fut l'occasion pour le Tribunal de mener des travaux relativement à la refonte de ses outils de gestion documentaire. À terme, cette refonte permettra au Tribunal de se doter d'une nouvelle politique de gestion documentaire ainsi que d'un nouveau plan de classification détaillé avec délais de conservation.



À l'aube de son 20^e anniversaire, le Tribunal est fier de ses réalisations et de l'institution qu'il est devenu. Je tiens à souligner l'engagement et le dévouement des juges administratifs et de l'ensemble du personnel qui contribuent quotidiennement à la réalisation de sa mission. Les défis à venir sont certes nombreux, mais l'expérience acquise au fil des dernières années et la volonté du Tribunal de demeurer un acteur privilégié de la justice administrative constituent un gage de réussite.

N. Lejeune

Natalie Lejeune

Québec, octobre 2018



2

Déclaration de fiabilité

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

Les résultats et les données du *Rapport annuel de gestion 2017-2018* du Tribunal administratif du Québec :

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

Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, y compris les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait pour l'exercice terminé le 31 mars 2018.

La présidente-directrice générale



Natalie Lejeune

Québec, octobre 2018



3

Présentation du Tribunal administratif du Québec

Le Tribunal administratif du Québec a été institué par la *Loi sur la justice administrative*⁹ (LJA), adoptée par l'Assemblée nationale le 13 décembre 1996. Le Tribunal est en fonction depuis le 1^{er} avril 1998. Il est un organisme indépendant, spécialisé et multidisciplinaire qui exerce une fonction exclusivement juridictionnelle à l'égard des compétences attribuées à ses quatre sections : affaires sociales, affaires immobilières, affaires économiques ainsi que territoire et environnement.

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

Le Tribunal est appelé à trancher un très grand nombre de recours qui mettent en jeu les intérêts financiers ou politiques de l'État en tant que partie au litige. Il a été créé pour favoriser l'accessibilité à la justice administrative à tous les citoyens, tout en offrant des garanties d'indépendance et d'impartialité. Il entend les parties, et les décisions qu'il rend sont généralement finales et sans appel¹⁰.

Le Tribunal est en fonction depuis le 1^{er} avril 1998. Il est un organisme indépendant, spécialisé et multidisciplinaire.

Mission

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

Vision

Exceller dans l'application de la justice administrative.

Valeurs

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

Dignité

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

Engagement

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

Impartialité

Les personnes agissent avec neutralité et objectivité.

Indépendance

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

Intégrité

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

9. RLRQ, chapitre J-3.

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

Structure organisationnelle¹¹

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

L'action concertée de toutes les unités administratives soutient le Tribunal dans ses fonctions juridictionnelles.

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

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

La présidente-directrice générale est également assistée, dans ses fonctions de soutien à l'activité juridictionnelle, par la directrice générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal. Le Secrétariat, la Direction des ressources financières et matérielles, la Direction des ressources humaines et la Direction des ressources informationnelles relèvent de cette dernière.

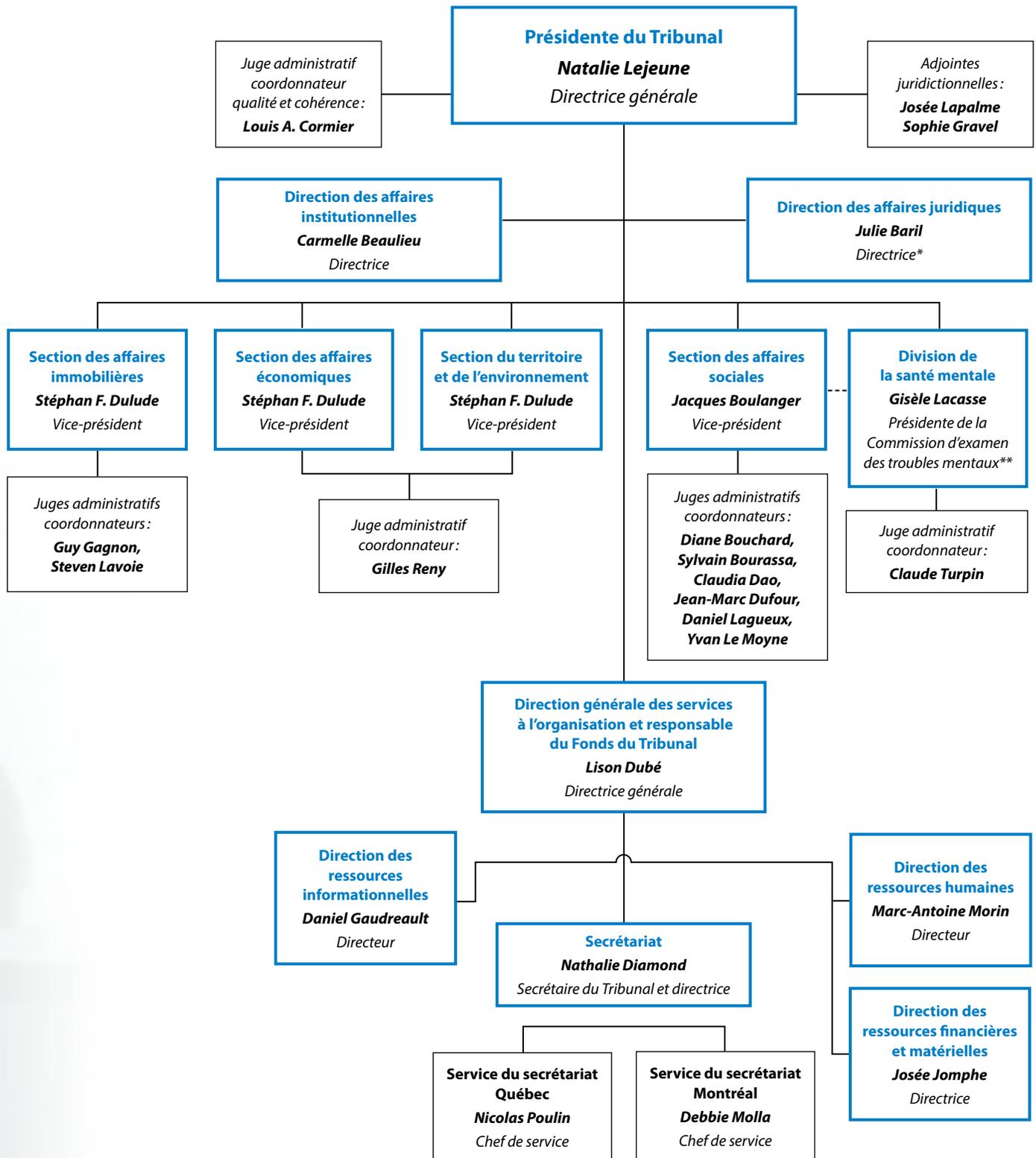
La Direction des affaires juridiques et la Direction des affaires institutionnelles relèvent, quant à elles, directement de la présidente-directrice générale.

L'action concertée de toutes les unités administratives apporte au Tribunal le soutien indispensable pour assumer pleinement ses fonctions juridictionnelles (voir ci-après l'organigramme du Tribunal administratif du Québec au 31 mars 2018).

11. La liste à jour des juges administratifs et celle de la nature des recours relevant de la compétence du Tribunal sont disponibles sur le site Internet du Tribunal au www.ta.qc.ca.



Organigramme du Tribunal administratif du Québec



* Responsable de l'accès à l'information

** Articles 18 et 19 de la Loi sur la justice administrative

Les juges administratifs coordonnateurs, le juge administratif coordonnateur qualité et cohérence ainsi que les adjointes juridictionnelles n'assument pas de tâches de gestion.

31 mars 2018

Mot de Jacques Boulanger

Vice-président de la Section des affaires sociales

Au 31 mars 2018, la Section des affaires sociales (SAS) du Tribunal a pour compétence de trancher des litiges entre un individu et l'Administration publique en vertu de 33 lois. Ces dernières permettent au citoyen d'exercer 70 recours différents, soit un de plus que lors de la dernière année financière¹².

Les recours en indemnisation représentent un défi de taille pour la section, notamment en regard de trois paramètres : l'effectif de juges administratifs médecins, leur disponibilité et les délais de traitement.

En raison de la problématique grandissante liée au recrutement de juges administratifs médecins, le Tribunal a instauré des solutions innovantes pour attirer de nouveaux candidats. En effet, en janvier 2017, un concours de recrutement ouvert sur une année a été lancé et un appel de candidatures dans des revues médicales spécialisées a été publié périodiquement. Cette nouvelle façon de faire a permis aux médecins de soumettre leur candidature tout au long de l'année. Entre janvier et décembre 2017, 19 candidatures ont été reçues. De ce nombre, 14 candidats ont été déclarés aptes à la suite d'une procédure de sélection. Considérant le succès obtenu avec cette nouvelle formule, un nouveau concours d'une durée semblable au premier sera lancé en 2018.

Durant l'année financière 2017-2018, six médecins ont été nommés juges administratifs à la SAS, dont un seul à temps plein. Malgré ces nominations, les problématiques de recrutement et de rétention demeurent, puisque des départs sont déjà annoncés.

Depuis quelques années, on observe que l'effectif de juges administratifs médecins est en diminution et que les nouveaux candidats engagés exercent majoritairement leurs fonctions à temps partiel. Or, la SAS est tributaire des disponibilités offertes par les membres à temps partiel. Le Tribunal devra donc être proactif et créatif au cours des prochaines années pour composer avec ce nouvel état de fait.

Les délais pour tenir une première audience ou une première séance de conciliation sont au cœur des préoccupations de la SAS. L'augmentation des délais de traitement des dossiers provoquée par la grève des juristes de l'État se fait encore sentir, bien que tous les dossiers ayant fait l'objet d'une remise pour cette raison aient été fixés de nouveau avant le 31 décembre 2017.

Des mesures ont été prises pour améliorer les délais, tout en assurant l'optimisation de la planification des rôles pour pouvoir tenir les audiences. En 2017-2018, huit juristes ont été nommés juges administratifs à la SAS. En septembre 2017, un concours a été lancé afin de recruter de nouveaux membres psychologues et travailleurs sociaux.

L'équipe des juges administratifs coordonnateurs a également été mise à contribution. Des journées supplémentaires de conférence de gestion ont été ajoutées dans toutes les matières afin de faire progresser les dossiers. Ainsi, des interventions sont faites dans les dossiers requérant une gestion particulière de manière à ce que ceux-ci progressent plus rapidement vers une audience, une conciliation ou un règlement.

La SAS a amorcé son virage numérique en octobre 2017 à la suite d'une entente avec Retraite Québec. Les dossiers administratifs en cette matière sont désormais acheminés au Tribunal par voie électronique. Les juges administratifs peuvent désormais consulter et traiter ces dossiers à partir de leur ordinateur. Cette avancée offre des avantages substantiels en économie de papier et d'espace et facilite le déplacement des juges administratifs. La SAS a aussi approché les représentants d'autres parties intimées pour recevoir les dossiers sous format numérique.

Enfin, soucieuse d'offrir un plus grand accès au citoyen ainsi qu'une meilleure compréhension de ses processus, la SAS a travaillé cette année de concert avec le Jeune Barreau de Montréal pour mettre en place un projet pilote de service de préparation aux audiences dans les dossiers de contestation de décisions rendues par la Direction de l'indemnisation des victimes d'actes criminels. Ce service permet à une partie requérante non représentée de rencontrer un avocat bénévole, afin d'obtenir des informations sur la préparation et le déroulement d'une audience. Ce projet pilote contribue à la réalisation de la mission du Tribunal en favorisant l'accessibilité à la justice.

La prochaine année s'annonce pleine de défis pour la SAS. Elle sera entamée avec confiance et avec un esprit ouvert au regard des changements qui devront être mis en place pour atteindre ses objectifs.

12. Nouveau recours à la SAS à la suite de l'entrée en vigueur, le 9 novembre 2017, de l'art. 22.2 de la *Loi sur l'enseignement privé*.

Mot de Gisèle Lacasse

Présidente de la Commission d'examen
des troubles mentaux

Les dossiers de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM) et les recours introduits en vertu de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental représente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui* (LPP) ont été regroupés par le Tribunal sous une même division, soit la Division de la santé mentale (DSM). Ce regroupement s'explique par le fait que ces dossiers mettent en cause des personnes ayant un problème de santé mentale et qu'ils exigent une gestion adaptée à leurs particularités. Les dossiers en CETM visent des personnes faisant l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle ou d'inaptitude à subir leur procès en raison de troubles mentaux, alors que les dossiers en LPP touchent des personnes faisant l'objet d'une garde en établissement.

Plus de 2 000 dossiers sont gérés par la Division de la santé mentale, ce qui génère environ 2 500 audiences par année.

Plus de 2 000 dossiers sont gérés par la DSM, ce qui génère environ 2 500 audiences par année. En CETM, la personne accusée est revue chaque année, et ce, tant et aussi longtemps qu'elle n'est pas libérée inconditionnellement ou déclarée apte à subir son procès. Le nombre de dossiers fermés annuellement est similaire au nombre de dossiers ouverts à la suite du prononcé de nouveaux verdicts. C'est ce qui explique que le nombre de dossiers en inventaire à la CETM reste à peu près constant d'année en année. En vertu de la LPP, la requête est instruite d'urgence et le dossier est fermé dès la levée de la garde ou dès que la décision est rendue. Il y a donc toujours peu de dossiers en inventaire.

Les audiences sont tenues dans les hôpitaux où sont gardées ou suivies les personnes concernées. La présence de trois juges administratifs est requise, soit un juriste, un psychiatre ainsi qu'un troisième juge administratif, généralement un psychologue ou un travailleur social. Pour rendre leur décision, ces derniers doivent faire une analyse de l'état mental de la personne concernée et évaluer le risque qu'elle représente pour elle-même ou pour autrui. Les éléments considérés sont autant d'ordre légal, médical que psychosocial.

Les premiers mois de l'année 2017 ont été difficiles, particulièrement en raison du manque de juges administratifs psychiatres. Plusieurs jours d'audience ont dû être annulés tant en CETM qu'en vertu de la LPP. La DSM a dû travailler en étroite collaboration avec les hôpitaux pour trouver des solutions.

Heureusement, un nouveau concours de recrutement de juges administratifs psychiatres s'est tenu et a permis de recruter quatre nouveaux candidats. Immédiatement après leur nomination, ils ont été mis à contribution. Leurs disponibilités ont permis de maintenir la tenue des audiences prévues dès le début de l'année financière 2017-2018. Dès lors, une diminution significative de certains délais a été constatée, dont le délai moyen pour fixer une première audience à la suite de la réception d'une requête déposée en vertu de la LPP.

Durant l'année, la Direction de la santé mentale a aussi eu l'occasion de poursuivre le travail entamé relativement aux procès-verbaux électroniques d'audience. De mars à mai 2017, un projet pilote a été mis en place pour intégrer la signature numérique aux procès-verbaux électroniques d'audience en CETM. Au total, cinq juges administratifs ont participé à ce projet pilote. Les résultats sont très positifs tant pour le Tribunal que pour les parties du fait notamment que les décisions contenues dans les procès-verbaux d'audience peuvent désormais être remises séance tenante. Après quelques ajustements, la signature numérique sera déployée en 2018-2019, pour la majorité des juges administratifs, et ce, tant pour les procès-verbaux d'audience en CETM qu'en vertu de la LPP.

De nombreux défis demeurent, mais la prochaine année est entamée avec confiance. Des efforts continueront d'être déployés pour diminuer davantage les délais de mise au rôle des dossiers, notamment en CETM où certains retards sont toujours présents. Le tout pourra se faire en augmentant autant que possible le nombre de journées d'audience. Pour ce faire, il sera essentiel de continuer le recrutement de nouveaux juges administratifs psychiatres et de maintenir une bonne collaboration avec les hôpitaux.

Mot de Stéphan F. Dulude

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

C'est avec fierté que j'ai succédé, le 1^{er} janvier 2018, à M^e Louise Bélanger à titre de vice-président de trois sections du Tribunal. J'ai l'honneur de vous en présenter les grandes lignes.

Section des affaires immobilières

La Section des affaires immobilières (SAI) compte 19 juges administratifs, dont un juge administratif à temps partiel. Elle regroupe des juristes et des évaluateurs agréés.

Bien que cette section puisse entendre des recours en vertu de 16 lois, elle travaille principalement dans le domaine de la contestation d'une inscription au rôle d'évaluation foncière d'une municipalité et entend les litiges abordant le montant des indemnités propres à l'expropriation d'immeubles ou de droits réels immobiliers.

La grande majorité des recours découlant de la fiscalité municipale est présentée suivant le dépôt d'un nouveau rôle triennal d'évaluation foncière. En matière d'expropriation, plusieurs facteurs peuvent empêcher le Tribunal de procéder rapidement à l'audition des recours. Un de ces facteurs est lié au fait que les parties peuvent négocier pendant un certain temps avant de conclure à une impasse et de soumettre leur litige au Tribunal. De plus, avant que le Tribunal puisse déterminer le montant de l'indemnité à verser, les parties veulent connaître la portée réelle des travaux préalablement à un échange d'offres et de réclamations détaillées, ce qui peut parfois être très long.

Malgré une augmentation de plus de 26% du nombre de dossiers ouverts en 2017-2018, la SAI a réussi à fermer 255 dossiers de plus que l'an passé, ce qui équivaut à un accroissement de près de 24%.

Section des affaires économiques

La Section des affaires économiques (SAE) entend des recours provenant de 41 lois permettant aux citoyens d'en appeler de diverses décisions d'autorités administratives. Ces autorités administratives sont, entre autres, la Régie des alcools, des courses et des jeux, le Bureau de la sécurité privée et la Commission des transports du Québec, pour ne nommer que ces organismes. En 2017-2018, la plupart des recours entendus concernaient une contestation d'une décision du Bureau de la sécurité privée.

La SAE est composée de juristes et d'un évaluateur agréé. Ce dernier est affecté temporairement à la Section des affaires immobilières. L'année 2017-2018 a permis au Tribunal d'accueillir une nouvelle juriste dans ses rangs, ce qui augmente à cinq le nombre de juges administratifs pour les affaires économiques.

Il est d'usage que les juges administratifs de cette section siègent également à la Section du territoire et de l'environnement. Afin d'aider au traitement des dossiers de la Section des affaires sociales, un juge administratif juriste y a été affecté temporairement pour entendre certains recours découlant de la *Loi sur les services de garde éducatifs à l'enfance*¹³.

Section du territoire et de l'environnement

Au total, quatre juges administratifs composent la Section du territoire et de l'environnement (STE), dont un juriste, une ingénieure et un ingénieur-agronome. Les juges administratifs de la STE siègent également à la SAE.

La STE entend divers recours des citoyens qui émanent de 13 lois. De façon générale, et l'année 2017-2018 n'y fait pas exception, les requêtes présentées ont été à l'encontre des décisions et des ordonnances de la Commission de la protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ) et de celles du ministre du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

En 2017-2018, le législateur a attribué deux nouvelles compétences à la section en adoptant la *Loi visant l'augmentation du nombre de véhicules automobiles zéro émission au Québec afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et autres polluants*.

En terminant, je constate une volonté incontestable des juges administratifs des trois sections de remédier aux effets de la grève des juristes de l'État qui a obligé le report de plusieurs dossiers. Outre les récentes nominations de juges administratifs qui viendront prêter main-forte au Tribunal pour réaliser sa mission, je suis confiant que la prochaine année permettra des échanges constructifs pour améliorer le traitement de chacun des recours soumis par le citoyen.

13. RLRQ, chapitre S-4.1.1.

Contexte

Le Tribunal administratif du Québec se distingue des autres tribunaux administratifs, entre autres, par sa multidisciplinarité et le nombre de lois (plus d'une centaine) sous sa juridiction, en vertu desquelles les citoyens peuvent déposer un ou plusieurs recours. Ces derniers sont instruits à l'encontre des décisions prises par l'Administration publique. Ces attributs lui confèrent sa spécificité et son caractère unique.

L'année 2017-2018 représente la cinquième et dernière année du *Plan stratégique 2013-2017*, lequel a été prolongé d'une année afin de poursuivre sa mise en œuvre.

À l'aube de ses 20 ans, le Tribunal a profité de cette occasion pour entamer un exercice de réflexion en profondeur sur le chemin qu'il a parcouru et sur la place qu'il occupe dans le domaine du droit administratif, pour dresser un bilan de ses réalisations et pour faire une analyse des contextes interne et externe dans lesquels il évolue. Les résultats de cet exercice se traduisent dans le *Plan stratégique 2018-2022*.

Cet exercice a également permis de faire ressortir l'enjeu d'accessibilité aux services du Tribunal, de même que les enjeux liés à sa connaissance et à sa reconnaissance. Les problématiques sous-jacentes à l'accessibilité se traduisent par l'augmentation des délais pour que les parties soient entendues, la complexité accrue des dossiers et le phénomène d'autoreprésentation qui est en hausse. Cet exercice a également permis d'identifier les besoins liés à la modernisation pour offrir des services en ligne et optimiser ses processus et ses outils de travail.

Au fil des années, le Tribunal a réussi à diminuer considérablement le nombre de dossiers en inventaire qui est passé de 19 704 dossiers au 31 mars 2014 à 15 317 dossiers au 30 septembre 2016¹⁴. Au cours de cette même période, tous les engagements en matière de délais de traitement se sont améliorés dans une proportion variant de 6 à 26 %¹⁵.

Les efforts du Tribunal ont été freinés au second semestre de l'année 2016-2017 en raison de la grève des juristes de l'État qui s'est déclenchée le 24 octobre 2016 et qui a duré 18 semaines. Ce conflit de travail a affecté significativement les activités juridictionnelles du Tribunal et ses impacts se font toujours ressentir.

Afin de limiter les répercussions sur les parties, une priorité a été accordée au traitement et à la remise au rôle des 2 558 dossiers qui ont été touchés par ce conflit de travail.

Étant donné son caractère itinérant, le Tribunal met tout en œuvre pour assurer une présence dans l'ensemble des régions du Québec. La disponibilité des lieux d'audience demeure une contrainte pour le Tribunal qui désire offrir le même service aux citoyens et aux parties peu importe leur lieu de résidence. Pour soutenir son offre en région, des ententes sont déjà en cours avec différentes organisations.

Une autre problématique liée à l'enjeu d'accessibilité se traduit par le manque de ressources expertes. L'attraction, la rétention et la mobilisation des personnes constituent un défi constant pour le Tribunal.

Soucieux d'améliorer l'accessibilité à la justice administrative, le Tribunal participe à plusieurs tables de discussion en la matière. À titre d'exemple, il poursuit sa collaboration aux travaux du projet Accès au droit et à la justice (ADAJ), sous l'égide du professeur Pierre Noreau du Centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal. Cette année, la collaboration du Tribunal a été sollicitée pour deux nouveaux chantiers, en plus des huit autres dans lesquels il prend déjà part. Par ailleurs, le Tribunal poursuit sa participation au Forum sur la modernisation de la justice.

Toujours dans cette optique, le Tribunal doit trouver des solutions novatrices. C'est pourquoi il s'engage à participer aux forums d'échange sur le sujet de la modernisation en mettant en place des projets pilotes et en collaborant activement à des travaux de recherche. À ce titre, le Tribunal participe au Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale où les discussions s'orientent autour des solutions permettant de bien aiguiller le citoyen sur les services qui s'offrent à lui.

Il y a 20 ans, le droit administratif au Québec était marqué par la création du Tribunal. Au fil des ans, de nombreuses compétences lui ont été attribuées et des milliers de citoyens y ont été entendus. Le Tribunal est fier de ses réalisations. Il est déterminé à continuer à offrir une justice administrative de qualité pour les citoyens et à demeurer une référence en droit administratif.

La crédibilité de l'institution commande un haut niveau d'indépendance pour permettre la réalisation de sa mission et le maintien de la confiance des citoyens, des parties et des acteurs du milieu judiciaire. L'autonomie du Tribunal est essentielle, bien qu'elle demeure un défi constant. C'est par la reconnaissance de son rôle important et distinct que le Tribunal peut poursuivre sa mission en toute indépendance et impartialité.

À l'aube de ses 20 ans, le Tribunal a entamé un exercice de réflexion stratégique dont les résultats se traduisent dans son Plan stratégique 2018-2022.

14. Excluant les dossiers de la CETM.

15. Délai moyen de la première séance de conciliation (- 26 %); délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation (- 8 %); délai de la première audience fixée (- 6 %) et délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (- 6 %).

Faits saillants 2017-2018

Dépôt à l'Assemblée nationale du *Plan stratégique 2018-2022*

Le *Plan stratégique 2018-2022* a été déposé à l'Assemblée nationale le 27 mars 2018. Ce plan est le fruit d'une mûre réflexion et d'efforts concertés. Il est le reflet des priorités du Tribunal pour les quatre prochaines années.

Pour élaborer ce plan, plusieurs ateliers de travail ont été requis auxquels ont participé les membres de la direction du Tribunal, les gestionnaires, des juges administratifs coordonnateurs, des juges administratifs et des membres du personnel. Ces rencontres ont permis aux participants de discuter et d'échanger sur d'importants sujets, tels que la mission, la vision, les enjeux et les défis du Tribunal ainsi que les valeurs partagées par celui-ci et par ses employés.

Des consultations ont ensuite été effectuées auprès des directions visées afin de définir les priorités d'actions et les objectifs que le Tribunal doit poursuivre pour réaliser sa mission et relever ses défis. Ces consultations ont également permis de finaliser les cibles et les indicateurs de performance.

Tout en préservant son indépendance, le Tribunal s'est donné des objectifs dans son plan stratégique qui sont en lien avec les enjeux d'accès, d'amélioration de la performance et de modernisation de la justice. Des efforts seront consacrés pour faciliter l'accès aux services du Tribunal en simplifiant ses communications avec les citoyens et en déployant des services en ligne. Des travaux seront réalisés pour renforcer la confiance des citoyens et des parties à l'égard du Tribunal, et différentes initiatives seront déployées pour optimiser la performance de l'organisation.

Le *Plan stratégique 2018-2022* est un outil de gouvernance qui dicte les priorités du Tribunal pour les quatre prochaines années et qui servira de base à la reddition de comptes.

Concours de recrutement et récentes nominations de juges administratifs

Au 1^{er} avril 2017, le Tribunal débutait l'année financière avec 86 juges administratifs à temps plein et 24 à temps partiel.

Les nombreux concours de recrutement tenus au cours de l'année ont permis au Tribunal d'enrichir ses effectifs. À l'issue du concours de recrutement des juges administratifs travailleurs sociaux et psychologues¹⁶, plusieurs personnes ont été déclarées aptes et inscrites sur les listes. Par ailleurs, un autre concours de recrutement a été ouvert pour pourvoir des postes de juges administratifs urbanistes. Ce choix est le résultat d'une réflexion des membres de la Direction qui, après avoir considéré d'autres professions non représentées au Tribunal, ont opté pour celle-ci en raison des nombreuses qualités professionnelles qu'elle requiert et qui serviront tant les intérêts du Tribunal que ceux des parties.

Le concours de recrutement de juges administratifs médecins, ouvert sur une période d'une année, s'est terminé le 31 décembre 2017. Plusieurs candidatures ont été reçues et, pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018, six médecins déclarés aptes à la suite de ce concours ont été nommés juges administratifs au Tribunal. Considérant ce succès, un concours semblable a été lancé en septembre 2017 afin de recruter des médecins psychiatres. Au total, le Tribunal a accueilli dix-sept nouveaux juges administratifs au cours de l'année financière, dont onze juges administratifs à temps plein et six à temps partiel.

Comme prévu au décret 439-98 du 1^{er} avril 1998, le nombre maximal de juges administratifs à temps plein est de 97 alors qu'il est de 31 pour les juges administratifs à temps partiel. Bien que ce niveau d'effectif n'ait jamais été atteint depuis la création du Tribunal, le nombre de postes autorisés à temps partiel a presque été atteint au cours de l'année.

Une demande est en cours pour augmenter à 40 le nombre de juges administratifs à temps partiel, ce qui permettra le recrutement en continu de médecins et de psychiatres.

16. L'appel de candidatures pour qualifier des juges administratifs travailleurs sociaux et psychologues s'est terminé en octobre 2017.

Efforts pour accroître la capacité organisationnelle du Tribunal

Le Tribunal mène de front plusieurs initiatives pour réduire le nombre de dossiers en inventaire et assumer adéquatement l'ensemble des responsabilités qui lui sont confiées par le législateur. Une de ces initiatives consiste en une demande déposée au Conseil du trésor en août 2016 pour augmenter l'enveloppe des heures rémunérées qui avait été établie pour 2017-2018. Essentiellement, le Tribunal a demandé de redresser le niveau d'effectifs à celui initialement autorisé en 2011-2012.

Il est à prévoir que le comblement des postes vacants de juge administratif entraînera une augmentation du volume des activités juridictionnelles et, conséquemment, un besoin accru en personnel de soutien. Afin d'offrir une justice administrative accessible et de qualité, le Tribunal doit disposer des effectifs nécessaires à la réalisation de sa mission.

Le 27 juin 2017, le Conseil du trésor a autorisé les hausses d'heures rémunérées pour l'ajout de juges administratifs, de personnel de soutien et de postes dédiés au projet de modernisation.

Ajoutons qu'avec le redressement des effectifs accordé en juin 2017, le Tribunal peut poursuivre une importante démarche d'optimisation de ses processus et de modernisation de ses systèmes, et ce, dans une optique d'amélioration de sa prestation de services.

Il s'agit d'un chantier d'envergure qui nécessite des efforts supplémentaires de la part de l'ensemble du personnel. Par ailleurs, de façon à permettre le maintien de l'expertise interne, un exercice a été réalisé pour recueillir les besoins en effectifs et permettre une prise de décision judicieuse quant à la répartition des postes au sein du Tribunal.

Dossiers numériques

L'exercice de numérisation des dossiers s'est poursuivi à la SAS, dans des matières de moindre volume. L'année 2017-2018 a aussi été marquée par la signature d'ententes visant le dépôt électronique sécurisé de dossiers et de documents avec des parties intimées, dont Retraite Québec, la CPTAQ et le Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC).

Le dossier numérique et le transfert électronique apportent de nombreux avantages tant pour les juges administratifs que pour les membres du personnel. Ils permettent notamment l'élimination de la manipulation des dossiers papier ainsi que des économies d'impression et de transport des dossiers administratifs, parfois très volumineux. En outre, ils favorisent la réduction des délais de transfert des dossiers administratifs vers le Tribunal ainsi qu'au sein même de l'organisation, ce qui permet une prise en charge plus rapide des dossiers.

À terme, la numérisation des dossiers rendra possible la libération d'espaces autrefois alloués à l'entreposage des dossiers physiques. Enfin, le passage au dossier numérique offre un encadrement plus sécuritaire pour l'accès à ces dossiers grâce aux solutions technologiques utilisées.

Les efforts consacrés à la numérisation des dossiers en inventaire se poursuivront au cours des prochaines années. Il en est de même des échanges en cours pour la signature d'une quatrième entente de transfert électronique de dossiers, cette fois avec la Société de l'assurance automobile du Québec.



Résultats 2017-2018

Cette section présente les résultats obtenus par le Tribunal relativement aux objectifs du *Plan stratégique 2013-2017* et aux engagements prévus à sa Déclaration de services aux citoyens. Ce plan a été prolongé d'une année pour se terminer au 31 mars 2018.

5.1 Résultats détaillés du plan stratégique

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

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

Enjeu 1 La performance du Tribunal

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

Le chapitre 6 de ce rapport présente le nombre de dossiers en inventaire, ceux ouverts et ceux fermés.

Orientation

Accroître la capacité organisationnelle du Tribunal

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

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

Un défi auquel le Tribunal fait face est celui d'améliorer sa capacité à atteindre ses objectifs de réduction des inventaires et des délais de traitement. En 2017-2018, le Tribunal a continué de mettre à contribution les activités de gestion d'instance pour faire évoluer les recours et encourager les parties à discuter entre elles pour circonscrire le litige, voire le régler. Les activités de gestion d'instance sont les appels de rôle, les conférences de gestion et les conférences préparatoires et elles mènent, dans certains cas, à un règlement des litiges.

Les résultats présentés dans cette section excluent les dossiers de la Division de la santé mentale.

Axe d'intervention 1.1

Volume de dossiers

Objectif 1.1.1

Augmenter le nombre de dossiers fermés (excluant la Division de la santé mentale)¹⁷

Indicateur	Cible	Résultat
Taux d'augmentation des dossiers fermés	20 % d'ici 2017 pour atteindre 13 646 dossiers fermés	- 16,2 %

Le Tribunal s'est donné comme cible d'atteindre 13 646 dossiers fermés en date du 31 mars 2018, soit une augmentation de 20 % par rapport au résultat de 2012-2013¹⁸. Il s'agit d'un objectif ambitieux que le Tribunal ne parvient pas encore à atteindre en raison du peu d'influence qu'il détient sur certains des paramètres qui interfèrent avec le processus de fermeture des dossiers.

Pour diminuer son inventaire, le Tribunal doit fermer plus de dossiers qu'il en reçoit en cours d'année. En 2017-2018, le nombre de dossiers ouverts par le Tribunal est de 9 889¹⁹, alors que le nombre de dossiers fermés est de 9 530. Au 31 mars 2018, l'inventaire s'est accru de seulement 2,1 %, comparativement au 31 mars 2017.

Malgré les mécanismes mis en place pour mieux encadrer les demandes de remise, il y a toujours des demandes fondées que le Tribunal doit accorder.

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

Une analyse préliminaire d'échantillons de dossiers tend à démontrer que pour certaines matières, entre 20 et 36 % des délais de traitement seraient attribuables aux parties et non au Tribunal.

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

Par ailleurs, malgré les mécanismes mis en place pour mieux encadrer les demandes de remise, il y a toujours des demandes fondées que le Tribunal doit accorder. Lorsque celles-ci sont formulées au Tribunal moins de 45 jours avant l'audience, le remplacement par un autre dossier est difficile, voire impossible, en raison du court délai restant pour consulter les parties et obtenir leurs disponibilités.

Pour mieux encadrer les demandes de remise, le Tribunal a adopté, en 2013, des orientations en la matière afin de sensibiliser les parties à leur impact et à l'importance de faire une demande dans des délais raisonnables.

Mentionnons qu'en 2017-2018, environ 88 % des demandes ont été formulées dans un délai de moins de 45 jours avant l'audience, voire le jour même de celle-ci.

17. Cet objectif exclut la Division de la santé mentale compte tenu de la nature des recours entendus. À la CETM, les dossiers sont fermés à la suite d'une libération inconditionnelle, d'un décès ou parce qu'un accusé est déclaré apte à subir son procès. En ce qui concerne la LPP, les dossiers sont fermés lorsque la garde en établissement est levée par l'hôpital ou à la suite d'une décision du Tribunal, à la fin de la période fixée pour la durée de la garde ou à la suite d'un désistement.

18. En 2012-2013, le nombre de dossiers fermés était de 11 372 dossiers.

19. Cette donnée comprend aussi les dossiers en révision.



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

Faute de disponibilité des juges administratifs ayant les formations requises pour entendre les recours dans certaines matières, les dossiers ouverts depuis quelques années demeurent dans les inventaires, augmentant ainsi les délais de traitement. Par ailleurs, le Tribunal est conscient que pour attirer et retenir des juges administratifs issus de la profession médicale, il faudrait modifier leurs conditions de travail, en particulier leur rémunération.

Autre élément important, en 2017-2018, il y a eu 17 nominations de juges administratifs, dont six médecins à la SAS (un à temps plein et cinq à temps partiel). Cependant, la plupart d'entre eux n'ont été nommés que plusieurs mois après le départ à la retraite d'autres juges administratifs.

Axe d'intervention 1.2

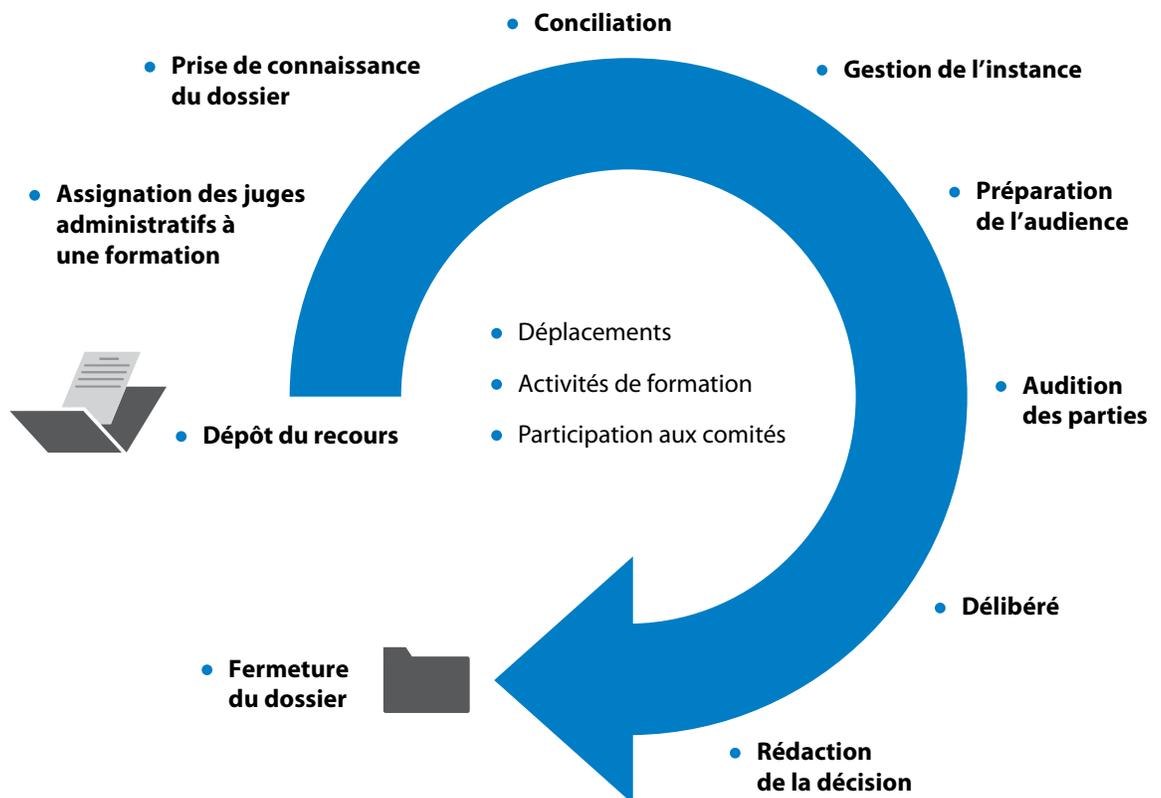
Temps d'audience

L'activité juridictionnelle est plus large et plus complexe que la seule audition des parties. Elle est aussi tributaire de la disponibilité des ressources. Les efforts du Tribunal ont été concentrés, depuis quelques années, sur d'autres activités juridictionnelles, dont celles en amont de l'audience.

Les juges administratifs sont aussi responsables des activités de gestion d'instance comme les conférences de gestion, les conférences préparatoires ainsi que les appels de rôle, ce qui représente une charge de travail considérable. Ces activités, réalisées en amont de l'audience, facilitent la préparation des dossiers afin d'en accélérer le traitement et de diminuer, par le fait même, le temps consacré à l'audience.

Le graphique 1 représente les différentes composantes de l'exercice de la fonction du juge administratif.

Graphique 1 – Fonction de juge administratif





Les efforts déployés par les juges administratifs depuis quelques années visent à privilégier les activités en amont des audiences et celles qui encouragent les parties à explorer des solutions de règlement mutuellement satisfaisantes.

Ce mode de règlement de conflits s'inscrit dans un courant de justice participative et s'avère être un moyen efficace de solution de litige. À titre d'exemple, en 2017-2018, des activités de gestion d'instance ont été tenues dans plus de 3 000 dossiers au Tribunal²⁰, soit 14 % de plus que l'an passé²¹.

Objectif 1.2.1

Accroître le temps global d'audience

Indicateur	Cible	Résultat
Taux d'augmentation des heures d'audience	20 % d'ici 2017 pour atteindre 20 374 heures	0,8 %

Cet objectif, identifié en 2012-2013, concerne uniquement le temps d'audience et n'est plus d'actualité. Depuis plusieurs années, les efforts du Tribunal sont axés vers les activités en amont de l'audience qui permettent d'optimiser le temps d'audience et de fermer les dossiers par un accord de conciliation.

Seuls les temps d'audience des recours et des requêtes incidentes sont inscrits aux procès-verbaux. En 2017-2018, 17 114 heures d'audience ont été consignées.

20. En 2017-2018, 3 116 dossiers ont été touchés par des activités de gestion d'instance : 1 594 dossiers ont eu au moins une conférence de gestion ; 541 dossiers ont eu au moins une conférence préparatoire et 981 dossiers ont eu au moins un appel de rôle.

21. En 2016-2017, des activités de gestion d'instance ont été tenues dans plus de 2 700 dossiers : 1 272 dossiers ont eu au moins une conférence de gestion ; 660 dossiers ont eu au moins une conférence préparatoire et 801 dossiers ont eu au moins un appel de rôle.

Axe d'intervention 1.3

Célérité

Tout en respectant les caractéristiques de la justice administrative et en préservant les droits des parties, le Tribunal a encadré de façon plus soutenue le cheminement des recours. Il a poursuivi ses actions pour faire en sorte qu'ils soient entendus avec diligence. À cet égard, il est intervenu pour faire cheminer les dossiers vers la conciliation ou l'audience, notamment par des appels de rôle, des conférences de gestion et des conférences préparatoires.

L'intervention des juges administratifs coordonnateurs a été requise dans les dossiers présentant des difficultés particulières afin de les faire progresser et de les mettre au rôle. En parallèle, des rencontres ont eu lieu avec des représentants des parties intimées afin de déterminer des mesures pouvant être prises pour optimiser la tenue des audiences, des conférences de gestion et des séances de conciliation.

Afin d'accélérer le traitement des dossiers en SAI, SAE et STE, le Tribunal a misé sur une plus grande polyvalence des juges administratifs et du personnel de soutien. À titre d'exemple, des juges administratifs ont siégé dans plus d'une section et des quorums réduits ont été autorisés pour des dossiers qui ne nécessitaient pas une expertise particulière. Désormais, le personnel de soutien n'est plus attiré à une section en particulier, mais peut travailler sur des dossiers relevant de toutes les sections. En SAE et en STE, un projet pilote visant une gestion active des dossiers s'est soldé par la fermeture d'un nombre accru de dossiers. En SAI, la tenue de plus de conférences préparatoires a favorisé les échanges d'information entre les parties, ce qui a permis de régler plusieurs dossiers sans avoir besoin de les fixer en audience.

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

Par ailleurs, des efforts sont constamment déployés pour diminuer le nombre de dossiers en inventaire comportant un volet médical. Ces recours doivent être entendus par une formation composée d'un juriste et d'un médecin.

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

Objectif 1.3.1

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

Indicateur	Cible	Résultat
Délai moyen de la première séance de conciliation fixée	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 5,7 mois	9,1 mois

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

En 2017-2018, le Tribunal a réussi à respecter le délai cible de 5,7 mois dans une proportion de 27,1 % des dossiers visés, alors qu'en 2016-2017, le Tribunal n'était pas très loin de la cible fixée au regard de l'objectif 1.3.1, avec un écart de 0,4 mois seulement. Ce recul est dû au fait qu'un nombre important de séances de conciliation ont été reportées en raison de la grève des juristes de l'État. L'impact de ce conflit de travail se fait encore sentir sur les délais de traitement.

Au cours de l'année, les orientations visant à promouvoir et à favoriser l'accès à la conciliation pour les dossiers répondant à certains critères ont été maintenues. Lorsqu'elle s'applique, la conciliation express est offerte aux parties souhaitant profiter rapidement de l'apport d'un juge administratif pour favoriser un accord de conciliation.



Objectif 1.3.2

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

Indicateur	Cible	Résultat
Délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 6,5 mois	10,3 mois

Le délai moyen pour fermer un dossier en conciliation est calculé à partir de la date d'acceptation de l'invitation ou de l'inscription systématique en conciliation jusqu'à la date de fermeture du dossier.

En 2017-2018, le Tribunal a réussi à respecter le délai cible de 6,5 mois dans une proportion de 54,5 % des dossiers visés. Le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation en 2017-2018 est de 10,3 mois, ce qui correspond à une augmentation de 1,2 mois comparativement à 2016-2017, et à un écart de 0,2 mois comparativement à 2015-2016.

Les nombreuses remises de dossiers en conciliation pendant la grève des juristes de l'État ont perturbé, comme dans le cas des audiences, le déroulement des activités juridictionnelles. En effet, le Tribunal a priorisé la mise au rôle des dossiers remis dans le cadre de la grève, ce qui a eu pour conséquence de retarder la mise au rôle d'autres dossiers déjà en attente d'une date de conciliation. Il importe de souligner que l'âge moyen des dossiers en inventaire a également augmenté.

Par ailleurs, le nombre de dossiers fermés en conciliation²² a considérablement augmenté dans presque toutes les matières au cours de l'année. En date du 31 mars 2018, 1 940 dossiers ont été fermés en conciliation, comparativement à 1 383 l'année précédente. Le Tribunal a donc fermé 557 dossiers de plus en conciliation cette année.

Au cours de l'année 2017-2018, le pourcentage de dossiers fermés à la suite d'une conciliation est de 24,3 % à la Section des affaires sociales, comparativement à 19,1 % en 2016-2017, ce qui constitue un gain de 5,2 %.

22. Le nombre de dossiers fermés en conciliation comprend les dossiers fermés à la suite d'un accord en conciliation ainsi que ceux fermés en raison d'un désistement.

Objectif 1.3.3

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

Indicateur	Cible	Résultat
Délai moyen pour la première audience fixée	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 12,2 mois	20,2 mois

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

En 2017-2018, le Tribunal a réussi à respecter le délai cible de 12,2 mois dans une proportion de 37,4% des dossiers visés. Le délai moyen de la première audience fixée est de 20,2 mois en 2017-2018, ce qui correspond aux résultats obtenus dans le passé²³. On constate que les matières qui nécessitent des juges administratifs médecins sont celles qui affichent les délais de traitement les plus élevés, puisque 60% des effectifs de juges administratifs médecins exercent leur fonction à temps partiel.

Par ailleurs, les recours en assurance automobile sont souvent déposés par les requérants dans le seul but de respecter le délai de prescription et de protéger leur droit. La preuve est alors constituée ou bonifiée après le dépôt du recours, ce qui retarde l'inscription au rôle des dossiers. Qui plus est, le Tribunal doit, dans la mesure du possible, favoriser la tenue de l'audience à un moment où les parties et leurs témoins peuvent être présents sans inconvénients majeurs. Il est parfois difficile de trouver des dates d'audience qui conviennent à tous, surtout dans les régions où le volume des dossiers est moins important et pour lesquelles moins de dates d'audience sont prévues à la planification.

Comme mentionné précédemment, l'analyse préliminaire d'échantillons de dossiers tend à démontrer que pour certaines matières, une proportion importante des délais de traitement, entre 20 et 36%, seraient attribuables aux parties et, par conséquent, hors du contrôle du Tribunal.

En matière d'expropriation, on remarque une difficulté grandissante pour les parties à obtenir les services d'experts. Ces derniers sont moins nombreux et moins disponibles. Des délais supplémentaires viennent donc s'ajouter aux dépens des parties.

23. En 2014-2015, ce délai était de 20,3 mois, alors qu'il était de 20,0 mois en 2015-2016.

Objectif 1.3.4

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

Indicateur	Cible	Résultat
Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés	D'ici 2017, avoir atteint le délai moyen de 2007-2008 de 16,2 mois	22,7 mois

Quel que soit le mode de fermeture d'un dossier (à la suite d'une décision, d'un accord de conciliation, d'un règlement hors Tribunal ou d'un désistement), le délai de traitement pour fermer un dossier est calculé à partir de la date de dépôt du recours jusqu'à la date de la fermeture du dossier.

En 2017-2018, le délai moyen pour le traitement des dossiers fermés est de 22,7 mois. L'écart par rapport au délai cible est de 6,5 mois et représente une augmentation de 0,7 mois par rapport à 2016-2017.

Le Tribunal a fermé environ 1 100 dossiers de plus cette année que l'an passé. Le délai cible de 16,2 mois a été respecté dans une proportion de 49,8% des dossiers visés en 2017-2018.

Le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés est un délai cumulatif. Tous les retards accumulés dans le traitement des dossiers depuis la date du dépôt du recours se répercutent sur celui-ci. De ce fait, la collaboration des parties est déterminante dans la réalisation des objectifs du Tribunal et plusieurs facteurs hors de son contrôle influencent tous les délais de traitement des dossiers, que ce soit pour les fixer aux rôles d'audience ou de conciliation ou pour les fermer.

Pour la plupart des dossiers en expropriation, les parties sont dans l'impossibilité de procéder devant le Tribunal, car les travaux visés par l'expropriation ne sont pas terminés, ni même commencés. Il est donc impossible pour les parties d'établir un montant définitif quant à l'indemnité et d'en débattre devant le Tribunal. À cette réalité s'ajoute la difficulté grandissante pour les parties de trouver des experts dans ce domaine spécialisé, ce qui entraîne nécessairement des délais supplémentaires.

Dans tous les secteurs d'activité du Tribunal, certains dossiers se démarquent par leur degré de complexité. La situation est encore plus criante pour les dossiers en assurance automobile, en raison de leur nature et parce qu'il est fréquent que les recours pour un même accidenté se multiplient.

En effet, les conséquences d'un accident peuvent se manifester ou s'échelonner tout au long de la vie de l'accidenté, ce qui se traduit par de nombreux recours et de volumineux dossiers liés pouvant contenir plusieurs rapports d'experts. En 2017-2018, environ trois quarts des dossiers fermés en assurance automobile étaient des dossiers liés²⁴.

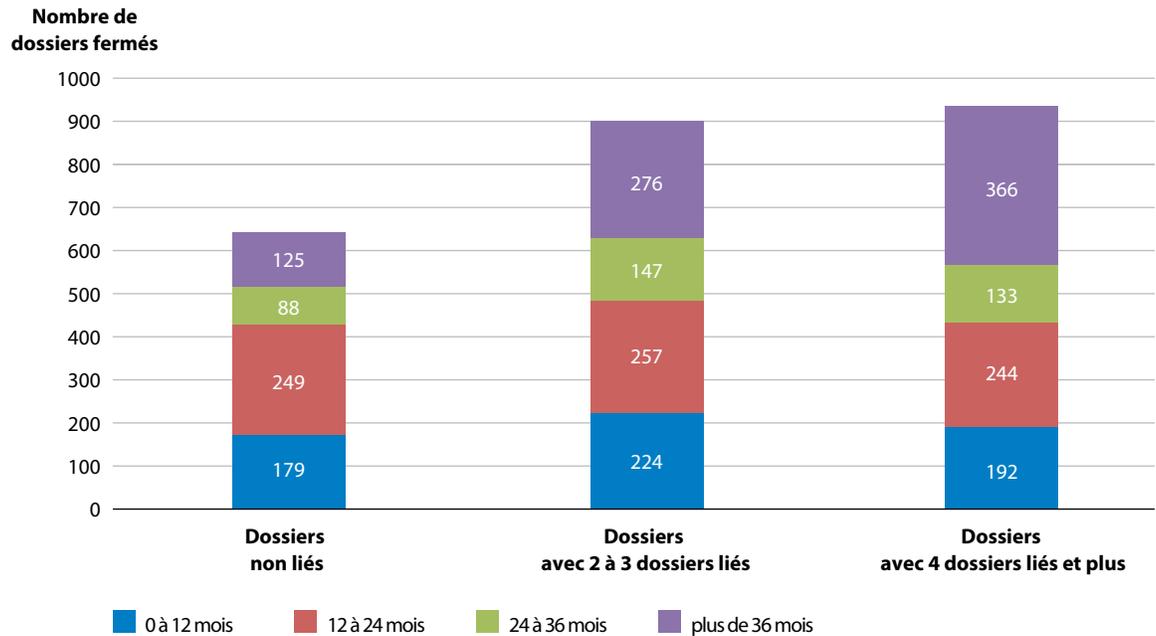
Ainsi, un accidenté de la route peut contester plus d'une décision en lien avec un même accident, comme les soins nécessaires à son rétablissement, le remboursement de frais ou la réintégration en milieu de travail. Dans un tel cas, le Tribunal doit attendre que tous les dossiers soient complets avant de les référer en audience. La réunion de ces dossiers se fait dans le meilleur intérêt des parties afin que le Tribunal puisse considérer l'ensemble des décisions contestées lors de l'étude des dossiers.

Par ailleurs, il arrive que les dossiers en assurance automobile comprennent également un volet « accident du travail », ce qui complexifie d'autant plus le traitement de ces derniers.

24. Une proportion de 66,8% des dossiers qui ne sont pas liés sont fermés en moins de 24 mois. Pour ce même laps de temps, seulement 46,6% des dossiers qui sont liés avec quatre dossiers ou plus sont fermés.

Graphique 2 – Nombre de dossiers fermés en assurance automobile, selon le nombre de dossiers liés et l'âge des recours à leur fermeture

Année 2017-2018



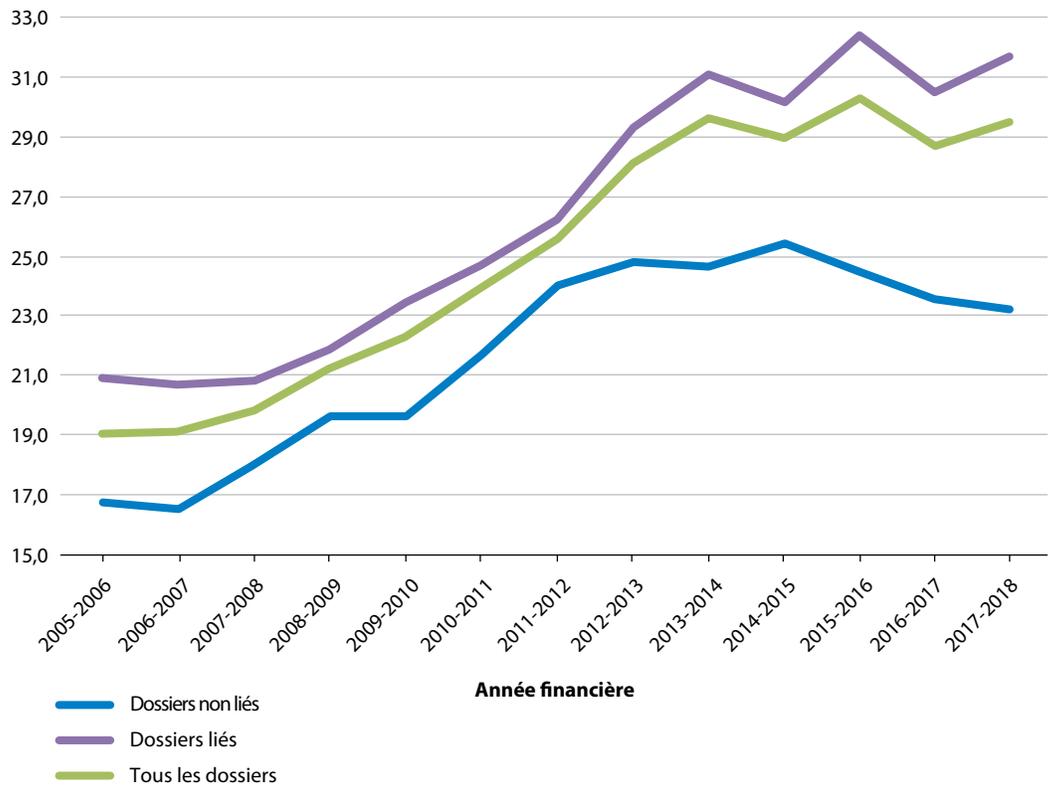
La complexité de la mise au rôle des dossiers liés s'explique par le fait que plus il y a de recours, plus il devient difficile de recueillir à temps les rapports d'expertise, d'assigner à l'audience les experts engagés, d'arrêter les dates de convocation des parties ou d'inscrire les recours devant une formation de juges administratifs comportant un médecin.

Entre le dépôt du premier recours, qui permet bien souvent de préserver les droits du requérant, et le dépôt du dernier recours, il peut s'écouler plusieurs mois, voire quelques années.

Comme le représente le graphique 3, le délai moyen de traitement pour les dossiers fermés en assurance automobile est en général plus élevé pour les dossiers liés que pour ceux qui ne le sont pas.

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

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



Comme mentionné précédemment, le délai de traitement des dossiers en assurance automobile est influencé par le fait que des dossiers sont liés entre eux ou non. De façon générale, plus le nombre de dossiers liés est grand, plus leur délai de fermeture augmente.





Enjeu 2 Le soutien à l'activité juridictionnelle

Afin de permettre au citoyen d'avoir accès à une justice de qualité, rendue avec diligence, des orientations ont été prévues au *Plan stratégique 2013-2017* pour renforcer la gouvernance et améliorer les infrastructures du Tribunal.

Orientation

Renforcer la gouvernance

Pour améliorer sa gouvernance, le Tribunal favorise la mise en place de pratiques d'encadrement qui soutiennent la prise de décision et atténuent les impacts potentiels ou réels des éléments qui peuvent nuire au bon déroulement de ses activités. En 2017-2018, le Tribunal s'est interrogé sur la nature de ses délais et sur les divers éléments qui interfèrent avec la mise au rôle des dossiers.

Au cours des deux prochaines années, le Tribunal va entreprendre une analyse approfondie pour revoir ses indicateurs de suivi de la performance, leur méthode de calcul et pour quantifier de nouvelles cibles de résultat. Cet exercice s'inscrit dans une démarche qui vise à mieux soutenir la prise de décisions, à disposer de mesures plus exactes pour le suivi des engagements et à bonifier ses redditions de comptes.

Axe d'intervention 2.1

Information de gestion

Objectif 2.1.1

Doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	100% en 2015	Partiellement atteint

Lors de l'élaboration de son *Plan stratégique 2013-2017*, en se fixant comme objectif de se doter d'un tableau de bord de gestion, le Tribunal visait essentiellement deux volets de son information de gestion.

Le premier était d'automatiser la production du tableau de bord en éliminant ou en limitant le plus possible les opérations de saisie manuelle des données, tout en reproduisant l'information existante. Le processus visé a été révisé et un prototype a été élaboré, testé et implanté en 2016-2017. D'autres améliorations permettant d'éliminer complètement la saisie manuelle ont été apportées. Le tableau de bord automatisé est en production depuis avril 2017.

Le deuxième volet de l'objectif consistait à effectuer une révision complète de l'information de gestion quant à sa pertinence et à sa qualité (intégrité, fiabilité et reproductibilité). Le Tribunal visait également à faire évoluer son information de gestion afin de prendre en compte de nouvelles préoccupations de gestion et de nouveaux besoins.

Les rapports de gestion alimentant le tableau de bord ont été inventoriés, les indicateurs ont été définis de même que les méthodes de calcul et les critères d'extraction. Toutefois, les travaux entourant la révision de l'information de gestion ne sont pas terminés. La qualité de l'information et l'avancement de ces travaux sont tributaires de modifications au système de mission, lequel doit faire l'objet d'une refonte majeure au cours des prochaines années.

Pour pallier ce manque, et en raison de son souci constant de la qualité de son information de gestion, le Tribunal a fait l'acquisition d'un outil d'analyse de données. Des travaux sont en cours afin de constituer une base de données permettant d'accroître la qualité de l'information, d'assurer sa reproductibilité, de pouvoir en disposer au moment opportun et ainsi mieux soutenir le processus décisionnel. Une analyse préliminaire des délais de traitement, basée sur des échantillons de dossiers, est commencée depuis février 2018. Cette analyse se poursuivra durant la prochaine année. Le Tribunal a pris comme engagement, dans son *Plan stratégique 2018-2022*, de faire un examen plus approfondi de ses délais de traitement.

Tous ces travaux se font en parallèle à ceux liés au projet de modernisation du Tribunal. Le moment venu, les résultats seront pris en compte et intégrés au nouveau système de mission.

Axe d'intervention 2.2

Pratiques d'encadrement

Objectif 2.2.1

Élaborer une politique de gestion intégrée du risque

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt de la politique de gestion intégrée du risque	En 2015	Atteint en 2015-2016

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

Bien que l'objectif soit atteint depuis quelques années, le Tribunal veille à faire évoluer sa politique selon les besoins et les bonnes pratiques en la matière.

Objectif 2.2.2

Mettre en œuvre la politique de gestion intégrée du risque

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	100% en 2017	Atteint en 2017-2018

Au cours de l'année 2017-2018, le Tribunal a finalisé l'identification et l'évaluation de ses risques financiers, opérationnels, juridiques, informatiques et ceux liés aux ressources humaines. Un plan d'action a été élaboré en fonction de l'évaluation de chacun des risques. Cet exercice s'ajoute à celui qui avait été effectué pour ses risques stratégiques.

Le suivi des plans d'action des risques stratégiques a d'ailleurs été réalisé conformément à la périodicité définie. La politique maintenant mise en œuvre, le Tribunal poursuivra ses activités de gestion intégrée des risques de façon régulière.

Orientation

Améliorer nos infrastructures

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

Axe d'intervention 2.3

Accessibilité

Objectif 2.3.1

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

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de lieux d'audience adéquats	70 % en 2017	Atteint en 2015-2016

Le Tribunal est itinérant. Les juges administratifs travaillent dans les locaux du Tribunal, mais également dans les palais de justice, dans des hôpitaux ainsi que dans des établissements hôteliers. Les lieux doivent répondre à certaines conditions et doivent minimalement comporter un espace suffisant, un support informatique et d'autres éléments qui assurent le bon déroulement des audiences et des séances de conciliation.



Pour soutenir son offre de services en région, le Tribunal conclut des ententes avec certains ministères et organismes pour pouvoir utiliser leurs locaux.

Pour soutenir son offre de services en région, le Tribunal conclut des ententes avec certains ministères et organismes pour pouvoir utiliser leurs locaux. En 2017-2018, deux ententes de location ont été signées avec le Tribunal administratif du travail (TAT) afin de pouvoir utiliser des installations existantes qui répondent aux besoins du Tribunal dans les villes de Val-d'Or et de Rivière-du-Loup. Ces installations sont sécuritaires et répondent aux besoins de différents types de formation qui y siègent (un juge administratif seul ou bien deux ou trois juges administratifs) tant pour l'audience que pour la conciliation.

Le Tribunal dispose de ses propres systèmes de visioaudience et utilise, lorsque cela est possible, ceux d'autres organisations publiques pour joindre plus rapidement les requérants dans les régions éloignées. Les demandes de visioaudience sont gérées par le Tribunal conformément aux Orientations institutionnelles adoptées en la matière en 2015-2016.

Le Tribunal poursuit ses discussions avec le TAT ainsi qu'avec d'autres ministères et organismes avec lesquels des ententes encadrant le prêt de salles sont régulièrement révisées et bonifiées. De ce fait, le Tribunal s'assure de maintenir une présence dans toutes les régions du Québec tout en profitant d'installations existantes et en optimisant leur utilisation au bénéfice de tous.

Objectif 2.3.2

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

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage d'hôpitaux désignés et lieux d'audience en CETM respectant l'arrêté ministériel	100% en 2014	Atteint en 2013-2014 ²⁵

Le *Code criminel* prévoit qu'il est de la responsabilité du ministre de la Santé et des Services sociaux de désigner des hôpitaux en vue de la garde, du traitement ou de l'évaluation d'un accusé ou d'un adolescent visé par une décision de la CETM. L'arrêté ministériel de 2012 désignait 50 hôpitaux²⁶.

Depuis 2013, la CETM siège uniquement dans les hôpitaux désignés, à l'exception des audiences tenues pour certains accusés habitant le Grand Nord québécois et pour ceux détenus en milieu carcéral. Le Tribunal s'assure du respect de ces arrêtés qui désignent les lieux pouvant accueillir les personnes accusées ainsi que ceux permettant d'assurer le suivi des personnes libérées avec modalités par la CETM. Lorsque nécessaire, des représentations sont effectuées auprès des hôpitaux afin de s'assurer de disposer de lieux conformes. La sécurité et les installations requises pour la bonne conduite des audiences sont des éléments que les établissements doivent respecter.

Le Tribunal fait des démarches pour sensibiliser les autorités concernées à revoir l'arrêté ministériel afin de le rendre conforme à la nouvelle réalité faisant suite à la réforme du réseau de la santé et des services sociaux de 2015. Depuis, il réitère ses représentations pour diminuer le nombre de lieux désignés qui est plus important au Québec que dans les autres provinces canadiennes. Cependant, le nombre d'hôpitaux désignés n'a relativement pas changé.

Les démarches se sont poursuivies auprès des hôpitaux afin d'accroître l'accessibilité au réseau Internet. Des tests avec des clés 4G ont été effectués pour permettre aux juges administratifs d'avoir accès à Internet à distance, en tout temps, ce qui rend maintenant possible le déploiement de la signature numérique pour les juges administratifs qui siègent dans des hôpitaux désignés.

25. La région administrative Nord-du-Québec est exclue du dénombrement.

26. Un nouvel arrêté ministériel a été publié le 31 août 2016 et un autre le 6 décembre 2017.

Axe d'intervention 2.4

Poursuite des efforts de modernisation

Objectif 2.4.1

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

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	90 % en 2016	Atteint en 2017-2018

La solution informatique du dossier numérique est importante pour le Tribunal et confère de nombreux avantages. La numérisation des dossiers permet de les transmettre plus rapidement aux juges administratifs. De plus, les coûts de manipulation, d'impression et de manutention sont diminués.

En 2017-2018, une modification à la portée du projet a été autorisée pour retirer les travaux qui n'étaient pas en lien avec la réalisation des livrables informatiques. La solution informatique du dossier numérique a été achevée au courant de l'année.

Les démarches entreprises en 2016-2017 avec la CPTAQ, le MDDELCC ainsi qu'avec Retraite Québec visant le transfert par voie électronique des dossiers administratifs se sont concrétisées au courant de l'année.

Ces ententes de transfert, jumelées aux efforts de numérisation des dossiers à l'interne, permettent aux juges administratifs de travailler en mode numérique et facilitent ainsi leurs fréquents déplacements en diminuant le nombre de dossiers physiques à transporter.

Des discussions sont aussi en cours avec d'autres parties intimées telles que la SAAQ, la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) afin de conclure des ententes et recevoir, par voie électronique, les dossiers administratifs. Outre ces projets d'entente, le Tribunal entend poursuivre ses efforts de numérisation des dossiers, dans toutes ses matières.



Objectif 2.4.2

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

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage de réalisation du projet	80 % en 2017	Atteint en 2017-2018

Le Tribunal a poursuivi, en 2017-2018, son projet de développement des procès-verbaux électroniques (PVé). Le PVé offre de nombreux avantages pour le Tribunal ainsi que pour les parties visées par les dossiers en litige. Les juges administratifs peuvent saisir pendant l'audience les informations à consigner aux procès-verbaux et ils peuvent les remettre aux parties concernées séance tenante. Les procès-verbaux n'étant plus manuscrits, leur lisibilité est ainsi améliorée pour les parties. Leur production sous format numérique réduit également les délais de transmission pour dépôt aux dossiers du Tribunal.

Au 31 mars 2018, les procès-verbaux de conférence de gestion en SAE, en STE et en SAS sont produits de façon électronique et sont munis de la fonction de signature numérique et de celle de rectification. Il en est de même pour le PVé d'appel du rôle en SAI. Les travaux se poursuivent pour les PVé d'audience en CETM et en vertu de la LPP pour lesquels la signature numérique peut être apposée séance tenante. Cette fonctionnalité est intéressante puisque la décision des juges administratifs peut être remise aux personnes concernées au moment de l'audience. La signature numérique est rendue disponible grâce à l'utilisation de dispositifs cellulaires mobiles qui permettent d'authentifier le signataire du procès-verbal. Tous ces PVé sont acheminés de façon automatisée au Secrétariat du Tribunal pour traitement.

Quant aux autres types de PVé, comme ceux relatifs aux décisions sur demande de remise, aux audiences ainsi que ceux de conciliation et de conférence préparatoire, le Tribunal vise à les compléter en 2018-2019. Ces derniers types de PVé seront également munis de la fonction de signature numérique ainsi que de celle de rectification.

Objectif 2.4.3

Optimiser les règles de mise au rôle

Indicateur	Cible	Résultat
Révision des règles de mise au rôle	80 % en 2017	Atteint en 2015-2016

Les règles de mise au rôle sont conçues pour encadrer les dossiers et les faire cheminer en audience ou en conciliation.

La révision des règles de mise au rôle à la Section affaires immobilières a été complétée en novembre 2017. Pour les autres sections et pour la Division de la santé mentale, elles avaient déjà été réalisées en 2015-2016 et en 2016-2017.

Au Tribunal, les règles de mise au rôle sont mises à jour régulièrement pour apporter des solutions aux problématiques rencontrées. De nouvelles façons de faire sont également introduites pour réduire autant que possible les délais de traitement. À titre d'exemples :

- les critères concernant la conciliation express ont été davantage précisés pour en faciliter l'accès et répondre aux demandes particulières des parties;
- de nouvelles règles ont été établies pour encadrer le délai de réponse des représentants aux dossiers afin de confirmer leur disponibilité au moment de fixer une date d'audience ou de conciliation;
- la mise à jour de la liste des conflits d'intérêts potentiels de chaque juge administratif nouvellement nommé se fait de façon systématique afin de permettre une gestion plus efficace des rôles d'audience et de conciliation et d'éviter des remises ou des récusations de dernière minute.

Objectif 2.4.4

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

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

En 2015-2016, le contexte budgétaire a entraîné un repositionnement et une réévaluation des projets informatiques. Dans ce contexte, le Tribunal a fermé le projet de refonte de son site intranet pour participer aux efforts gouvernementaux de rationalisation des deniers publics.

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

Les ressources humaines constituent la principale richesse du Tribunal. Non seulement elles contribuent à la réalisation de sa mission, mais elles façonnent également le droit administratif québécois par la qualité des décisions rendues. Sans l'engagement des juges administratifs et de son personnel, le Tribunal ne pourrait assurer la pérennité de sa mission. Ainsi, il a été énoncé au *Plan stratégique 2013-2017* de favoriser la mobilisation, la valorisation et le développement du personnel nommé en vertu de la *Loi sur la fonction publique*²⁷ et des juges administratifs nommés en vertu de la *Loi sur la justice administrative*.

Les ressources humaines constituent la principale richesse du Tribunal.

Orientation

Attirer et retenir l'expertise au sein du Tribunal

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

Axe d'intervention 3.1

Préparation de la relève

Objectif 3.1.1

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

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt du plan de main-d'œuvre et de relève	En 2015	Atteint en 2017-2018

Au cours de l'année 2017-2018, le Tribunal a procédé à l'analyse de l'ensemble de son effectif et a produit un rapport qui permet d'identifier les postes à risque.

27. RLRQ, chapitre F-3.1.1.

Cet exercice vient compléter celui effectué par le passé, lequel visait à prévoir les départs à la retraite et les besoins des unités administratives pour l'année subséquente. Différentes actions découlant de cette analyse sont mises en œuvre et se poursuivront en 2018-2019 afin d'assurer la relève au sein du Tribunal.

Tableau 1 – Nombre de juges administratifs en poste

Nombre de juges administratifs	Au 31 mars 2018	Au 31 mars 2017	Postes autorisés	Postes vacants au 31 mars 2018
Temps plein	90	87	97	7
Temps partiel	28	24	31	3
Total	118	111	128	10

Au 31 mars 2018, le Tribunal compte 90 juges administratifs à temps plein et 28 à temps partiel. Le nombre de postes autorisés pour les juges administratifs au Tribunal est de 97 à temps plein et de 31 à temps partiel. Le Tribunal a donc sept postes de juges administratifs à temps plein et trois postes à temps partiel vacants.

En 2017-2018, le nombre de juges administratifs nommés s'élève à 17, dont 11 à temps plein et six à temps partiel. Le nombre de juges administratifs ayant quitté le Tribunal en raison de retraite ou de démission se chiffre à sept à temps plein et à deux à temps partiel.

Pour qu'une personne soit nommée juge administratif au Tribunal, elle doit faire partie d'un registre de personnes déclarées aptes à être nommées. La déclaration d'aptitude est valide pour une durée de trois ans.

Au cours de l'année 2017-2018, trois appels de candidatures ont été lancés afin de pourvoir des postes de juges administratifs psychiatres, urbanistes, psychologues et travailleurs sociaux. La problématique d'attraction des juges administratifs psychiatres demeure.

Le concours de recrutement de médecins ouvert sur une année, lancé en janvier 2017, a permis de nommer six médecins au cours de l'année 2017-2018.

Le concours de recrutement de psychologues et de travailleurs sociaux aptes à être nommés juges administratifs au Tribunal a été lancé depuis le 31 mars 2018.

Pour mener à bien sa mission, le Tribunal a besoin de juges administratifs, mais également de personnel de soutien en nombre suffisant. L'embauche du personnel de soutien doit aller de pair avec la nomination de juges administratifs.

Par ailleurs, certains membres du personnel exercent des fonctions essentielles et uniques qu'ils sont seuls à assumer. Un plan de relève découlant de l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre sera mis en place en 2018-2019 pour diminuer le risque à ce niveau.

Axe d'intervention 3.2

Fidélisation du personnel

Objectif 3.2.1

Développer un plan de mobilisation des employés

Indicateur	Cible	Résultat
Dépôt du plan de mobilisation	En 2016	Partiellement atteint

Depuis le dépôt de son plan stratégique, le Tribunal a revu l'objectif en lien avec son plan de mobilisation du personnel. Ainsi, plutôt que de se doter d'un plan de mobilisation, il mise sur des initiatives prises par les sections et les directions qui contribuent à renforcer la mobilisation, l'engagement et la fidélisation de ses ressources.

Au cours de l'année 2017-2018, des activités de reconnaissance ont eu lieu à Québec et à Montréal, respectivement le 1^{er} et le 15 décembre, ayant pour but de souligner la contribution des employés et des juges administratifs ayant atteint 25 années de service dans la fonction publique du Québec et les départs à la retraite ayant eu lieu au cours de l'année.

La campagne Entraide 2017 a été particulièrement active et a permis aux employés du Tribunal de faire preuve d'originalité pour amasser de l'argent pour cette cause. Plusieurs activités ont été organisées dans un esprit de collaboration et de partage.

Un comité a été constitué en 2017-2018 afin de souligner le 20^e anniversaire du Tribunal et de proposer différentes actions mobilisatrices pour les employés et les juges administratifs. De telles initiatives ont été appréciées et ont permis de consolider la collaboration entre le personnel et les juges administratifs ainsi que le sentiment d'appartenance au Tribunal. Deux rencontres de formation (caucus) réunissant tous les juges administratifs du Tribunal se sont tenues en mai et en novembre 2017. Les membres du personnel juristes du Tribunal ont été invités à ces événements.

La Commission d'examen des troubles mentaux a aussi tenu son assemblée annuelle en octobre 2017, activité lors de laquelle tous les juges administratifs siégeant en cette matière ont été invités ainsi que les techniciennes en droit qui travaillent en étroite collaboration avec eux.

Finalement, comme les ressources humaines constituent la principale richesse du Tribunal, la Direction n'a pas hésité à impliquer des représentants de juges administratifs et du personnel pour l'accompagner dans les travaux de réflexion menant à l'élaboration du *Plan stratégique 2018-2022*.



Objectif 3.2.2

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

Indicateur	Cible	Résultat
Taux de départ volontaire ²⁸	15 % d'ici 2017	Atteint en 2015-2016

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

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

Le Tribunal est cependant conscient que, peu importe les mesures de rétention mises en place, il y aura toujours des membres du personnel qui quitteront le Tribunal. Ces départs s'expliquent notamment par des démissions, des départs à la retraite, des promotions au sein d'autres ministères ou organismes, des rapprochements du lieu de résidence ou par de nouveaux défis professionnels.

Axe d'intervention 3.3

Consolidation de l'offre de formation

Objectif 3.3.1

Assurer le transfert des connaissances et l'offre de formation

Indicateur	Cible	Résultat
Pourcentage des plans de formation dûment complétés	100 % en 2017	89 %

Le Tribunal vise à maintenir le développement des compétences des juges administratifs et des membres du personnel en consacrant un montant égal ou supérieur à l'objectif de 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation, conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*²⁹.

Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2017, le Tribunal a atteint la cible gouvernementale en consacrant 1,24 % de la masse salariale à des activités de formation admissible.

28. Le taux de départs volontaires est obtenu en divisant le nombre de départs volontaires par l'effectif annuel moyen du Tribunal. L'effectif moyen est calculé à partir du solde de l'effectif de cinq mois de référence choisi au hasard entre le 1^{er} avril et le 31 mars de l'année financière visée.

29. RLRQ, chapitre D-8.3.

Membres du personnel

Les gestionnaires ont été invités à procéder à l'identification des besoins de formation de leurs employés. Par exemple, une formation ayant pour titre « Traiter avec les clients difficiles » a été offerte aux employés ayant un contact avec les citoyens. Ce besoin avait été soulevé autant par les employés que par les gestionnaires.

Depuis 2010, le Tribunal dispose d'une politique de développement des compétences qui lui permet d'encourager le développement personnel, le cheminement de carrière, la mobilité et la polyvalence. Cette politique permet le remboursement de certains frais d'inscription, de droits de scolarité et de périodes de libération à des fins d'études. En 2017-2018, six personnes ont pu profiter de ces avantages.

Le Tribunal favorise également les situations d'apprentissage en milieu de travail et le transfert de connaissances entre pairs. Cette pratique est favorisée pour les employés qui arrivent au Tribunal ou qui sont appelés à assumer de nouvelles responsabilités au sein de l'organisation.

Enfin, la familiarisation des membres du personnel avec le domaine de la justice administrative et l'environnement de travail constitue un véritable défi pour assurer la continuité et la qualité des services offerts. Les nouveaux employés reçoivent une formation sur l'éthique dans la fonction publique ainsi que sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Une formation adaptée sur les principaux articles de la *Loi sur la justice administrative* leur permet également de comprendre la mission du Tribunal ainsi que les principaux enjeux liés à son mandat.

Juges administratifs

En raison des obligations prévues au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*³⁰ (Code de déontologie), les juges administratifs bénéficient de plusieurs formations offertes à l'interne grâce aux ressources spécialisées du Tribunal. Un programme de formation adapté aux besoins des juges administratifs est élaboré annuellement par le juge administratif coordonnateur à la qualité et à la cohérence et par la Direction des affaires juridiques. Un calendrier de formation spécifique est développé en collaboration avec les vice-présidents, la présidente de la CETM, les membres du Comité qualité-cohérence du Tribunal et les comités sectoriels de formation.

Les évaluations à des fins formatives expédiées à la suite d'une audience ou d'une séance de conciliation permettent aussi de définir les besoins de formation des juges administratifs de façon à maintenir un standard élevé de qualité des services offerts par le Tribunal.

En 2017-2018, plus d'une soixantaine de formations ont été offertes à l'interne pour les juges administratifs. Elles ont pris diverses formes, allant de formations magistrales aux caucus conjoints, en passant par des activités « qualité-cohérence ». Elles ont porté, entre autres, sur les ordonnances de confidentialité, les régimes de retraite, la connaissance d'office, la collégialité et les victimes en CETM.

Un programme de formation s'adressant aux juges administratifs nouvellement nommés traite de différentes matières dont la *Loi sur la justice administrative*, la déontologie, l'indemnisation des victimes d'actes criminels, le régime de rentes et l'assurance automobile. Ces formations contribuent au maintien d'un haut niveau de cohérence décisionnelle. Celle-ci favorise un traitement comparable des dossiers lorsque des recours similaires sont entendus, et ce, dans le respect de l'indépendance juridictionnelle de chaque juge administratif.

Depuis 2016, le Tribunal met en application un cadre de référence³¹ qui permet de soutenir la direction, les mentors et les mentorés lors du processus d'intégration de nouveaux juges administratifs. Ce cadre établit les principales règles entourant le mentorat dans une optique de cohérence et d'efficacité, tout en respectant l'autonomie juridictionnelle des nouveaux juges administratifs.

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

31. *Cadre de référence sur le mentorat au Tribunal administratif du Québec.*

Enjeu 4 La reconnaissance du Tribunal

Afin de favoriser l'accès à la justice administrative et de faire connaître ses champs d'intervention, le Tribunal met à jour l'information destinée aux citoyens et à la communauté juridique. Il participe à des événements thématiques pour faire connaître ses activités auprès de différents publics cibles et collabore à des travaux de réflexion ou de recherche concernant l'amélioration de la justice administrative.

Orientation

Promouvoir le rôle du Tribunal

Au fil des ans, le Tribunal s'est vu confier de nombreuses compétences permettant aux citoyens de contester des décisions afférentes aux 157 recours qui relèvent de son champ d'expertise. Ces recours concernent différents secteurs d'activité (assurance automobile, sécurité du revenu, affaires économiques, fiscalité municipale, environnement, etc.). Il est donc important que les citoyens, les associations, les ordres professionnels et les différents intervenants du système de la justice soient bien informés de l'existence du Tribunal et des nombreux recours possibles.

Le Tribunal assure une veille législative et réglementaire de façon à repérer les nouvelles compétences qui lui seront attribuées. Ainsi, il s'assure de mettre en place rapidement tous les ajustements requis à ses outils et processus existants pour prendre en charge ces nouvelles compétences. Le cas échéant, il élabore un programme de formation adressé aux juges administratifs ainsi qu'au personnel afin qu'ils puissent être prêts à traiter les nouveaux recours dès l'entrée en vigueur des dispositions attributives de ces nouvelles compétences.

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

Cet engagement s'inscrit dans une vaste réflexion qui a permis aux divers intervenants du Forum de reconnaître que pour améliorer l'offre de justice aux citoyens, il faut réunir les différents tribunaux et intervenants de la communauté juridique et leur offrir un lieu d'échange et d'action.





Axe d'intervention 4.1

Stratégie de communication

Objectif 4.1.1

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

Indicateur	Cible	Résultat
Mise à jour de dépliants	80 % d'ici 2017	Atteint en 2017-2018

Afin de renseigner le public sur les activités du Tribunal et de soutenir le citoyen qui désire déposer un recours ou qui se prépare à une séance de conciliation ou à une audience, le Tribunal a mis à jour son guide sur la Commission d'examen des troubles mentaux, deux formulaires³² ainsi que trois dépliants³³. Un autre dépliant est en cours de révision.

Les citoyens peuvent se procurer les dépliants et les formulaires en version électronique sur le site Internet du Tribunal et en version papier auprès du Secrétariat des bureaux de Québec et de Montréal. Ils sont aussi disponibles dans les bureaux de divers organismes gouvernementaux.

Par ailleurs, dans le but de faciliter l'accès à l'information juridique, le Tribunal a obtenu l'assentiment du Barreau du Québec pour diffuser sur son site Internet les deux webinaires qu'il a préparés en collaboration avec l'équipe de formation continue du Barreau du Québec. Ces outils visent à informer les citoyens, les parties et leurs représentants sur le déroulement de l'instance, les éléments de preuve requis au regard de certaines compétences et les décisions rendues par le Tribunal à la Section des affaires sociales et à la Division de la santé mentale.

Le Tribunal et le Jeune Barreau de Montréal (JBM) ont convenu de la mise en place d'un projet pilote de service de préparation à une audience dans les dossiers de contestation d'une décision rendue par la Direction de l'indemnisation des victimes d'actes criminels.

32. Formulaires mis à jour: «Requête introductive d'un recours» et «Citation à comparaître».

33. Dépliants mis à jour: «Un tribunal indépendant pour exercer votre recours», «La conciliation: une façon simple de régler votre litige» et «Je dois comparaître devant la Commission d'examen des troubles mentaux».

Par ailleurs, une formation a été offerte par le Tribunal aux avocats bénévoles recrutés par le JBM pour rencontrer les parties requérantes. Cette formation a été enregistrée pour écoute et utilisation ultérieure.

Indicateur	Cible	Résultat
Nombre de documents révisés par l'organisme <i>Éducaloi</i>	Augmentation d'ici 2017	Deux

La révision de dépliants, réalisée en collaboration avec *Éducaloi*, vise à mieux accompagner les personnes qui se représentent seules. Le contenu du dépliant « Un tribunal indépendant », qui présentait de façon générale le Tribunal et les différentes étapes de cheminement d'un recours, a été séparé en trois feuillets et celui sur la conciliation a été mis à jour.

Les feuillets, écrits en langage clair, donnent des explications sur les différentes étapes d'un recours. Un premier feuillet général « Contester une décision gouvernementale » fournit des informations sur le Tribunal et son rôle. Un second feuillet intitulé « Préparer son dossier » sera joint à l'accusé de réception de la requête introductive d'un recours et informe le requérant sur l'importance de compléter son dossier, en plus de lui faire part des étapes à venir. Un troisième feuillet intitulé « Régler votre dossier en conciliation » explique la conciliation et sera joint à l'invitation à participer à celle-ci. Finalement, le feuillet « Vous préparer à l'audience » accompagnera l'avis de convocation pour expliquer le déroulement de l'audience et le délibéré.

Objectif 4.1.2

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

Indicateur	Cible	Résultat
Nombre de représentations aux événements thématiques	Maintien d'ici 2017	26 représentations

Le Tribunal participe activement à divers événements thématiques pour faire connaître ses activités et accroître sa notoriété auprès de différents publics cibles. Par exemple, mentionnons la Table ronde sur la justice participative, organisée chaque année par le Barreau de Montréal, qui présentait sa 10^e édition cette année.

À l'automne 2017, le Tribunal a participé à la Réunion annuelle des présidents de Commissions d'examen des troubles mentaux du Canada qui s'est tenue à Whistler en Colombie-Britannique. Il a aussi été présent au 33^e Congrès du Conseil des tribunaux administratifs canadiens tenu à Vancouver, à la Table intersectorielle de psychiatrie légale de Montréal et au Forum justice et santé mentale.

À ces activités, il faut ajouter la participation du Tribunal au Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale, présidé par M^e Claudia P. Prémont, bâtonnière sortante et présidente du Forum. Le Tribunal participe également au comité directeur concernant la réflexion sur l'organisation de la justice administrative, mandat qui a été confié à la ministre de la Justice.

Enfin, le Tribunal participe aux huit conférences sur la justice administrative données par des juges administratifs aux étudiants des quatre centres de formation de l'École du Barreau du Québec. De plus, il a assisté à la conférence annuelle en droit administratif. La directrice des affaires juridiques du Tribunal y agissait d'ailleurs à titre de présidente d'honneur.

5.2 Plan stratégique 2013-2017

Tableau 2 – Synthèse des résultats du Plan stratégique 2013-2017 (prolongé jusqu'au 31 mars 2018)

Objectif	Cible	Atteint	Partiellement atteint	Non atteint	Page
1.1.1 Augmenter le nombre de dossiers fermés	D'ici 2017, avoir augmenté de 20 % le nombre de dossiers fermés			●	22
1.2.1 Accroître le temps global d'audience	D'ici 2017, avoir augmenté de 20 % le nombre d'heures d'audience siégées		● ³⁴		25
Diminuer les délais moyens :	D'ici 2017, avoir atteint les délais moyens de 2007-2008 ³⁵ :			●	
1.3.1 de la première séance de conciliation fixée	5,7 mois			●	26
1.3.2 pour les dossiers fermés en conciliation	6,5 mois			●	27
1.3.3 de la première audience fixée	12,2 mois			●	28
1.3.4 de traitement pour les dossiers fermés	16,2 mois			●	29
2.1.1 Doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion	Avoir réalisé 100 % du projet en 2015		●		32
2.2.1 Élaborer une politique de gestion intégrée du risque	Avoir déposé la politique de gestion intégrée du risque en 2015	●			33
2.2.2 Mettre en œuvre la politique de gestion intégrée du risque	Avoir réalisé 100 % du projet en 2017	●			33
Disposer de lieux d'audience conformes aux besoins organisationnels, notamment en :					
2.3.1 augmentant le nombre de lieux d'audience adéquats	Avoir rendu 70 % des lieux d'audience adéquats en 2017	●			34
2.3.2 respectant l'arrêté ministériel de 2012 sur les hôpitaux désignés et les lieux d'audience de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)	Avoir atteint 100 % d'hôpitaux désignés et lieux d'audience en CETM respectant l'arrêté ministériel en 2014	●			35
Implanter un système adapté à l'organisation du travail par le développement d'une solution informatique :					
2.4.1 du dossier numérique	Avoir réalisé 90 % du projet en 2016	●			36
2.4.2 du procès-verbal électronique	Avoir réalisé 80 % du projet en 2017	●			37
2.4.3 Optimiser les règles de mise au rôle	Avoir révisé 80 % des règles de mise au rôle d'ici 2017	●			37
2.4.4 Bénéficier d'un outil de communication convivial, à jour et complet	Avoir réalisé 100 % de la refonte du site intranet en 2016			● ³⁶	38
3.1.1 Élaborer un plan de main-d'œuvre et de relève	Avoir déposé le plan de main-d'œuvre et de relève en 2015	●			38
3.2.1 Développer un plan de mobilisation des employés	Avoir déposé le plan de mobilisation en 2016		● ³⁷		40
3.2.2 Favoriser la rétention du personnel administratif à temps plein et à temps partiel	Avoir diminué le taux de départ volontaire à 15 % d'ici 2017	●			41
3.3.1 Assurer le transfert des connaissances et l'offre de formation	Avoir complété 100 % des plans de formation en 2017		●		41
Faire connaître les champs d'intervention du Tribunal afin de favoriser l'accès à la justice administrative :	Avoir mis à jour 80 % des dépliants d'ici 2017	●			44
4.1.1 auprès des citoyens	Avoir augmenté le nombre de documents révisés par l'organisme <i>Éducaloi</i> d'ici 2017	●			45
4.1.2 auprès des associations, ordres professionnels et collaborateurs	Avoir maintenu le nombre de représentations aux événements thématiques d'ici 2017	●			45

34. Conformément aux nouvelles pratiques en justice administrative, les efforts du Tribunal ont été orientés sur l'optimisation du temps d'audience et non pas sur l'augmentation du temps d'audience.

35. L'évaluation des résultats du Tribunal pour les quatre délais stratégiques a été établie en fonction du taux de respect des engagements énoncés, soit la proportion des dossiers qui respectent la cible. L'évaluation a été faite sur le cycle de planification 2013-2018.

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

37. Cet objectif a été revu. Sans être comprises dans un plan, des actions mobilisatrices ont été mises en œuvre pour renforcer l'engagement et la fidélisation.



5.3 Déclaration de services aux citoyens³⁸

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

Respect et célérité

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

Tableau 3 – Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours)³⁹

2017-2018		2016-2017	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
2,4	97%	2,0	98%

Le Secrétariat du Tribunal accuse réception d'une demande d'ouverture d'un dossier dans un délai moyen variant de deux à trois jours, selon les matières visées par les recours.

En 2017-2018, le délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant le dépôt d'un recours est de 2,4 jours et le taux de conformité de cet engagement pour le Tribunal est de 97%.

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

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

Accessibilité

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

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

2017-2018		2016-2017	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
1,6	98%	1,8	96%

Le délai de transmission des documents demandés a été respecté dans 98 % des cas pour 2017-2018. Au cours de cette période, les demandes de documents ont été traitées dans un délai moyen de 1,6 jour.

Traitement des plaintes

Le Tribunal a comme objectif de traiter une plainte dans un délai de 20 jours suivant sa réception.

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

	2017-2018	2016-2017
Nombre de plaintes reçues	20	13
Nombre de plaintes traitées	20	13
Nombre de plaintes ayant été traitées dans le respect du délai de 20 jours	15	11

Du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018, le Tribunal a reçu 20 plaintes dont 15 ont été traitées en moins de 20 jours. Les plaintes traitées portaient notamment sur le déroulement de l'audience, sur la décision rendue ou sur le délai avant l'audience.

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





6

Affaires traitées et délais de traitement

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

6.1 Volume de dossiers en inventaire

Au 31 mars 2018, le nombre de dossiers en inventaire, y compris ceux de la Division de la santé mentale, est de 19 566.

Tableau 6 - Nombre de dossiers en inventaire⁴⁰

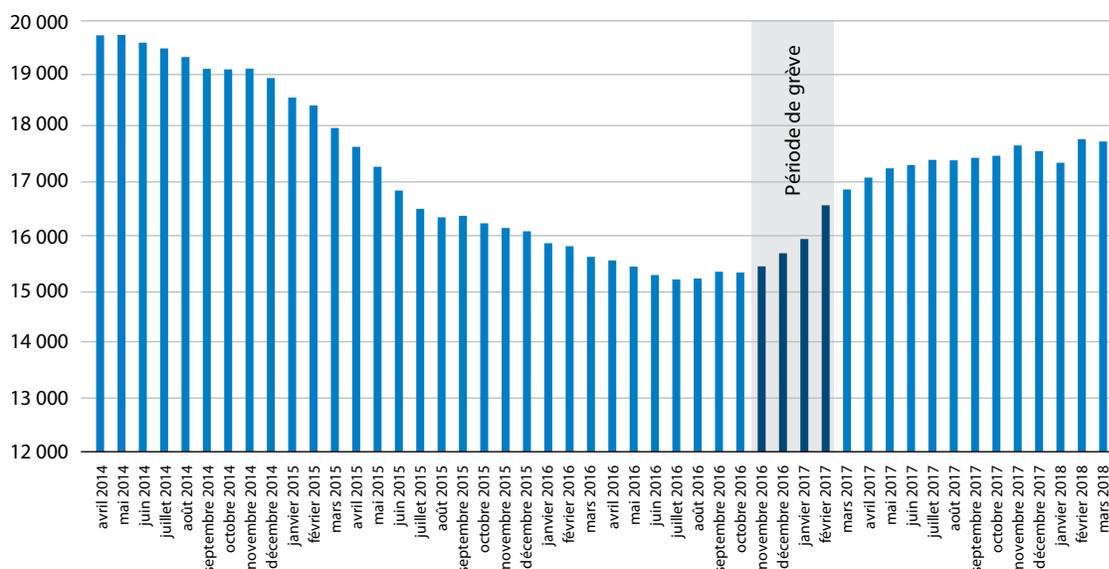
Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Dossiers en inventaire	19 566	19 149	17 488	19 605	21 685

Au 31 mars 2018, l'inventaire est plus élevé de 417 dossiers par rapport au 31 mars 2017. Depuis le début de la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2013-2017*, le Tribunal a réussi à diminuer considérablement son nombre de dossiers en inventaire. Il est passé de 21 685 dossiers au 31 mars 2014 à 19 566 au 31 mars 2018. Cet écart représente 2 119 dossiers, soit une diminution de 10%.

Le graphique 4 illustre la variation mensuelle du nombre de dossiers en inventaire au cours de la période couvrant les années 2014-2015 à 2017-2018.

Graphique 4 – Évolution mensuelle du nombre de dossiers en inventaire (excluant la DSM)⁴¹



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

41. La période visée par la grève des juristes de l'État est représentée en gris et couvre la période allant du 24 octobre 2016 au 28 février 2017.

Le graphique 4 permet de constater qu'avant la période de la grève des juristes de l'État, le niveau de l'inventaire était en baisse depuis plus de deux ans. Dès le début de ce conflit de travail, des augmentations du nombre de dossiers en inventaire sont observées à la Section des affaires sociales, plus particulièrement pour les dossiers en sécurité du revenu, en assurance automobile, en régime de rentes et en indemnisations pour les victimes d'actes criminels. Ce conflit de travail a également eu d'importantes conséquences sur les résultats des Sections des affaires économiques et immobilières et sur ceux de la Section du territoire et de l'environnement.

Nonobstant les effets de la grève des juristes de l'État, une diminution de près de 26% est constatée en cinq ans, en ce qui concerne le nombre de dossiers en inventaire en assurance automobile. En effet, au 31 mars 2013, l'inventaire en cette matière était de 8 252 dossiers alors qu'il est de 6 112 dossiers au 31 mars 2018.

Comme l'illustre le tableau 7, la proportion des dossiers actifs de plus de deux ans parmi les inventaires de la SAS en 2017-2018 est de 23,8%, alors que ces proportions étaient de 26,8% en 2016-2017 et de 31,5% en 2013-2014.

Tableau 7 – Nombre d'années des recours actifs à la SAS (excluant la DSM)

	2017-2018		2016-2017		2015-2016		2014-2015		2013-2014	
	N ^{bre}	%								
Moins d'un an	6 480	46,5	6 917	50,4	5 648	45,3	6 000	41,6	7 704	45,3
1 à 2 ans	4 152	29,8	3 137	22,8	2 961	23,7	3 862	26,8	3 940	23,2
2 à 3 ans	1 597	11,5	1 597	11,6	1 915	15,3	2 036	14,1	2 128	12,5
3 ans et plus	1 713	12,3	2 081	15,2	1 953	15,7	2 523	17,5	3 234	19,0
Total	13 942	100	13 732	100	12 477	100	14 421	100	17 006	100

Plusieurs mesures ont été mises en place ces dernières années par le Tribunal pour réduire le nombre de dossiers en inventaire et faire progresser les dossiers les plus complexes et les plus anciens. Ces mesures ont porté leurs fruits. En voici quelques exemples :

- révision des règles de mise au rôle de toutes les sections et de la Division de la santé mentale afin d'optimiser les temps d'audience et de conciliation ;
- introduction dans les planifications semestrielles de la SAS de la mixité des rôles d'audience et de conciliation, et ce, surtout en région ;
- augmentation de la polyvalence des juges administratifs de la SAS appelés à siéger en audience ou à faire de la conciliation ;
- affectations temporaires à la SAS de juges administratifs provenant d'autres sections, dans les cas où la spécialisation n'est pas requise, afin de répondre à l'important volume de dossiers entendus par cette section ;
- mise à contribution des juges administratifs coordonnateurs dans les dossiers problématiques ;
- accroissement des activités de gestion d'instance pratiquées en amont de l'audience ;
- recours aux appels de rôle téléphoniques ou en salle pour certains dossiers en fiscalité municipale et en expropriation afin de fixer la date d'audience la plus rapprochée en tenant compte de la disponibilité des avocats et des experts.

Tableau 8 – Nombre de dossiers ouverts et fermés

	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Dossiers ouverts ⁴²	10 798	10 881	9 679	10 696	11 765
Dossiers fermés	10 381	9 220	11 796	12 776	10 712

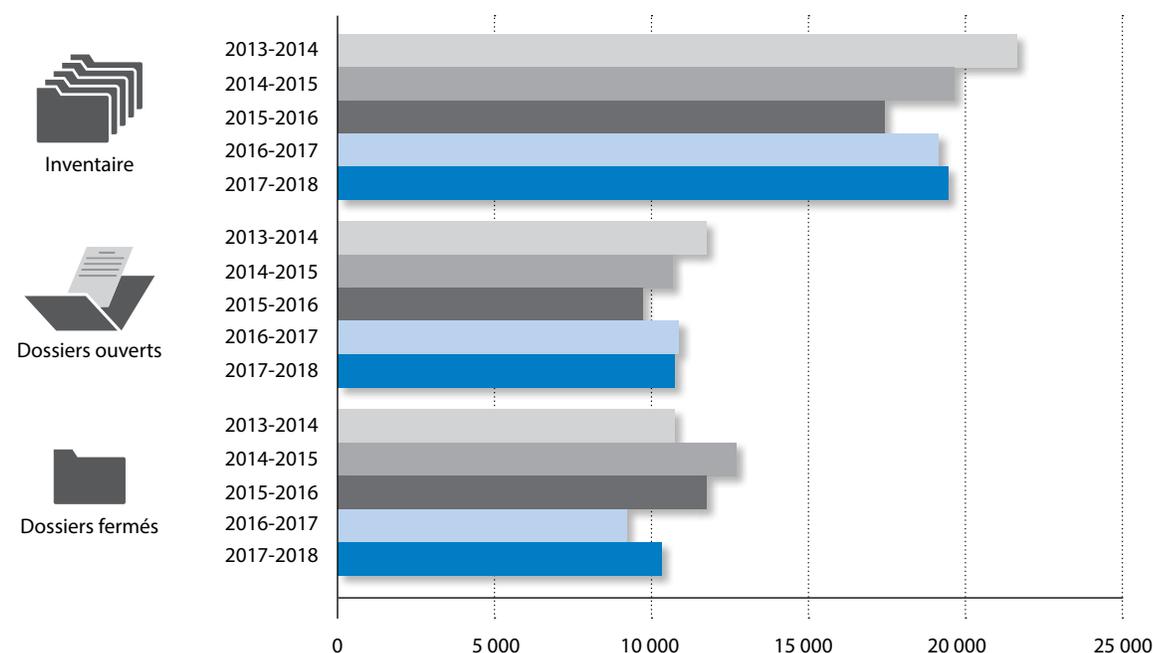
En 2017-2018, le nombre de dossiers ouverts est demeuré relativement stable, en comparaison avec l'année précédente. Par contre, le Tribunal a fermé 1 161 dossiers de plus en 2017-2018 qu'en 2016-2017, soit une augmentation de 12,6 %.

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

En CETM, le dossier d'un accusé demeure ouvert tant et aussi longtemps qu'il représente un risque important pour la sécurité du public ou qu'il demeure inapte à subir son procès en raison de troubles mentaux. La fermeture d'un dossier est possible seulement sur décision de la CETM de libérer inconditionnellement la personne accusée; de la déclarer apte à subir son procès ou lorsque la personne accusée décède. Un dossier ne peut être fermé à la suite d'une conciliation ou d'un désistement (voir la section 6.3).

Malgré les nombreuses mesures mises en place depuis l'adoption du *Plan stratégique 2013-2017* pour accroître le nombre de dossiers fermés, le Tribunal n'a pas réussi à poursuivre sur sa lancée et à maintenir les progrès réalisés en 2014-2015 quant au volume de dossiers fermés. En effet, le Tribunal a eu à composer, depuis 2013, avec différents paramètres qui ont nui à sa performance, comme : la difficulté de pourvoir des postes de juges administratifs; le défi d'attirer des juges administratifs médecins et psychiatres pour occuper des charges à temps plein; l'élargissement des compétences existantes; la complexité accrue des recours entendus et la grève des juristes de l'État.

Graphique 5 – Évolution du nombre de dossiers ouverts*, fermés et en inventaire



* L'évolution du nombre de dossiers ouverts comprend également les dossiers en révision.

42. Comprend également les dossiers en révision.

Modes de fermeture des dossiers

Le Tribunal procède à la fermeture des dossiers à la suite d'une décision, d'un accord de conciliation, d'un règlement hors Tribunal ou d'un désistement, sauf à la Division de la santé mentale. Le mode de fermeture le plus fréquent est celui fait à la suite d'une décision.

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

	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Dossiers fermés à la suite d'une décision	49%	52%	51%	46%	47%
Dossiers fermés à la suite d'une conciliation ou d'un désistement à la suite d'une conciliation	19%	15%	17%	21%	19%
Dossiers fermés à la suite d'un règlement ou d'un désistement	32%	33%	32%	33%	34%

En 2017-2018, 49% des dossiers ont été fermés à la suite d'une décision. La proportion de dossiers fermés à la suite d'une conciliation est de 19%, soit une augmentation de 4% par rapport à 2016-2017. La proportion des dossiers fermés à la suite d'un règlement ou d'un désistement s'est maintenue.

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

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

Réception du dossier administratif

Selon l'article 114 de la *Loi sur la justice administrative*, l'autorité administrative dont la décision est contestée est tenue de transmettre au Tribunal et au requérant une copie du dossier relatif à l'affaire dans les 30 jours suivant la réception de la requête introductive d'un recours. Si ce délai n'est pas respecté, le requérant peut demander au Tribunal de fixer une indemnité juste et raisonnable, compte tenu des circonstances de l'affaire et de la durée du retard.

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

Matière	Requête	Rejetée	Accueillie	Irrecevable	Désistement
Sécurité routière (permis de conduire)	3	3	0	0	0
Total	3	3	0	0	0

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

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	22	24	20	21	20
Assurance automobile	15	17	13	8	8
Immigration	16	24	34	30	38
Indemnisations diverses*	53	38	46	42	45
Régime de rentes	35	41	28	38	34
Sécurité du revenu	28	35	27	35	27
Services de santé et services sociaux	25	20	22	27	29
Affaires immobilières⁴³	16	51	47	15	22
Affaires économiques	50	32	14	24	36
Territoire et environnement	65	35	34	26	21

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

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

Selon la *Loi sur la justice administrative*, l'obligation de transmettre au Tribunal le dossier administratif et tout autre document pertinent au recours incombe aux parties intimées. Afin de permettre que les dossiers soient traités dans un délai raisonnable, le Tribunal fait un suivi périodique des dossiers administratifs non reçus dans le délai prescrit et envoie des rappels écrits aux intimés pour qu'ils se conforment à leur obligation. À la Section du territoire et de l'environnement, près de 50% des retards proviennent d'un même intimé. Des pourparlers sont en cours pour régler cette situation.

43. Affaires immobilières et autres recours immobiliers. En matière d'expropriation, il n'y a pas de dossier administratif puisque le Tribunal siège en première instance.



Traitement en conciliation

En 2017-2018, le Tribunal a maintenu son orientation de favoriser l'accès à la conciliation pour les dossiers répondant à certains critères. Les efforts visant à promouvoir et à favoriser la conciliation se sont notamment poursuivis à la SAS.

Le nombre de dossiers fermés en conciliation au Tribunal a augmenté de 557 dossiers par rapport à 2016-2017⁴⁴.

Les deux matières qui ont eu la plus importante augmentation du nombre de dossiers fermés en conciliation sont la sécurité du revenu et l'assurance automobile. Le pourcentage de dossiers fermés en conciliation en sécurité du revenu est passé de 26,6 % en 2016-2017, à 36,0 % en 2017-2018. En ce qui concerne l'assurance automobile, ce pourcentage est passé de 18,0 % l'an dernier à 20,1 % cette année.

Tableau 12 – Nombre de dossiers fermés en conciliation⁴⁵ au Tribunal, par matière

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	1920	1 366	1 966	2 682	2 047
Assurance automobile	548	384	757	1 275	1 089
Immigration	0	0	0	0	0
Indemnisations diverses*	74	36	87	79	58
Régime de rentes	28	32	6	25	51
Sécurité du revenu	1265	908	1 109	1 298	847
Services de santé et services sociaux	5	6	7	5	2
Affaires immobilières	19	17	9	24	20
Expropriation	17	11	9	22	19
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	2	6	0	2	1
Affaires économiques	1	0	0	0	5
Territoire et environnement	0	0	0	0	0

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

44. Le Tribunal a fermé 1 940 dossiers en conciliation en 2017-2018 et 1 383 en 2016-2017.

45. Le nombre de dossiers fermés en conciliation comprend les fermetures à la suite d'un accord de conciliation et les désistements à la suite d'une conciliation.

Tableau 13 – Nombre de dossiers fermés au Tribunal

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	7 897	7 155	9 410	10 564	8 453
Assurance automobile	2 723	2 138	3 419	4 221	3 974
Immigration	68	54	47	155	89
Indemnisations diverses*	492	391	657	532	412
Régime de rentes	464	477	576	507	460
Sécurité du revenu	3 514	3 410	3 665	3 683	2 526
Services de santé et services sociaux	636	685	1 046	1 466	992
Affaires immobilières	1 329	1 074	1 436	1 138	1 183
Expropriation	250	264	333	409	391
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	1 079	810	1 103	729	792
Affaires économiques	138	102	103	102	185
Territoire et environnement	166	88	109	135	68

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

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

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	9,1	6,5	6,9	8,2	7,8
Assurance automobile	8,5	4,4	4,9	5,1	6,1
Immigration	–	–	–	–	–
Indemnisations diverses*	10,1	8,3	9,2	9,0	9,2
Régime de rentes	11,8	6,4	5,4	10,6	9,0
Sécurité du revenu	9,2	7,5	8,0	10,3	9,2
Services de santé et services sociaux	11,6	8,6	5,3	3,4	1,8
Affaires immobilières	2,5	2,0	3,4	2,9	1,9
Expropriation	3,0	2,9	3,0	3,2	1,9
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	1,7	1,9	12,0	1,9	2,2
Affaires économiques	0,8	–	–	–	0,1
Territoire et environnement	2,0	15,1	–	0,1	1,6

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

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

À la SAS, ce délai moyen a augmenté de 2,6 mois en 2017-2018 en comparaison avec 2016-2017. Par ailleurs, 1 310 dossiers de plus que l'an passé ont été fixés pour une première séance de conciliation.

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

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	10,4	9,1	10,1	10,8	10,6
Assurance automobile	11,1	10,6	12,5	11,1	12,2
Immigration	–	–	–	–	–
Indemnités diverses*	15,5	11,8	12,5	11,6	11,4
Régime de rentes	13,1	7,5	4,5	9,3	6,1
Sécurité du revenu	9,6	8,4	8,3	10,6	8,7
Services de santé et services sociaux	15,8	3,9	1,0	6,5	1,7
Affaires immobilières	9,5	7,4	4,0	4,8	3,1
Expropriation	10,6	7,8	4,0	5,0	3,2
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	0,3	6,7	–	3,1	1,9
Affaires économiques	1,1	–	–	–	8,7
Territoire et environnement	–	–	–	–	–

* Les indemnités diverses comprennent les indemnités pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnités autres.

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

Malgré les effets prolongés de la grève des juristes de l'État qui a perturbé les activités du Tribunal au second semestre de 2016-2017, l'augmentation du délai moyen de traitement pour fermer les dossiers en conciliation n'est que de 1,2 mois en 2017-2018 par rapport à 2016-2017⁴⁶. Les mesures mises en place pour traiter en priorité et mettre au rôle les dossiers touchés par la grève ont permis de limiter les effets de celle-ci sur les délais de traitement.

En 2017-2018, le Tribunal a précisé davantage les critères donnant accès à la conciliation express et a offert un plus grand nombre de rôles aux parties désireuses de bénéficier de l'apport d'un juge administratif conciliateur afin de conclure rapidement un accord.

46. Le délai moyen pour les dossiers fermés en conciliation, toute matière confondue, est de 10,3 mois en 2017-2018, alors qu'il était de 9,1 mois en 2016-2017.

Première audience fixée

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

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

- le délai de transmission au Tribunal du dossier administratif par les ministères et organismes intimés ;
- le délai nécessaire aux parties pour compléter le dossier ;
- le délai d'analyse et de traitement du dossier ;
- le délai requis par les parties et leurs témoins pour convenir du moment de leur présence en audience sans inconvénients majeurs en ce qui a trait à leurs occupations ordinaires.

En matière d'expropriation, le délai est calculé à compter de la date de réception du premier document reçu entre l'offre détaillée et la réclamation détaillée jusqu'à la date de la première audience fixée.

Par ailleurs, l'audience ne peut être fixée sans obtenir le montant de la réclamation détaillée de l'exproprié. Celle-ci tarde souvent à être déposée en raison de la méconnaissance de l'ampleur réelle des travaux ou lorsqu'une évaluation de l'indemnité par un expert dans le domaine est nécessaire pour soutenir l'argumentaire de la partie expropriée.

Les résultats de l'année 2017-2018 concernant le délai moyen de la première audience fixée se retrouvent au tableau suivant⁴⁷.

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

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	21,0	20,1	21,3	21,3	20,3
Assurance automobile	29,4	27,3	27,5	29,2	25,4
Immigration	5,5	7,3	7,1	9,5	8,0
Indemnisations diverses*	25,3	21,4	24,4	21,8	20,1
Régime de rentes	17,2	15,6	16,9	18,5	19,6
Sécurité du revenu	18,1	19,3	21,7	23,3	23,5
Services de santé et services sociaux	9,5	7,9	7,7	6,3	6,8
Affaires immobilières	18,0	16,6	13,7	13,4	16,3
Expropriation	39,8	38,6	47,6	34,4	35,2
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	15,8	13,3	10,5	8,8	12,0
Affaires économiques	11,7	8,8	7,6	7,4	6,7
Territoire et environnement	16,1	11,1	9,6	8,5	7,0

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

47. La méthode de calcul actuellement utilisée pour ce délai ne prend en considération que la date de la première audience fixée depuis l'ouverture d'un dossier. De ce fait, tous les dossiers touchés par la grève qui ont fait l'objet de remises et qui ont été fixés de nouveau sur un rôle d'audience n'ont pas été considérés dans le calcul de ce délai pour 2017-2018.

Au 31 mars 2018, soit 13 mois après la fin de la grève des juristes de l'État, l'amélioration obtenue au cours des années qui ont précédé ce conflit de travail en ce qui a trait au délai moyen de la première audience fixée en assurance automobile est perdue.

Avant la grève, on observait une diminution de ce délai moyen d'environ 12 % pour la matière de l'assurance automobile entre le 31 mars 2015 et le 30 septembre 2016. De plus, le quart des dossiers en assurance automobile étaient fixés pour une première audience dans un délai inférieur ou égal à 8,3 mois. La moitié des dossiers l'étaient dans un délai inférieur ou égal à 17,9 mois.

En 2017-2018, le Tribunal a réussi à fixer une première audience en assurance automobile dans un délai de 11,4 mois pour 25 % des dossiers visés et de 24,5 mois pour 50 % de ces derniers.

Compte tenu du manque de juges administratifs médecins, le Tribunal ne peut répondre comme il le souhaiterait à tous les besoins dans les dossiers de nature médicale.

De plus, selon les résultats préliminaires d'une analyse réalisée en 2017-2018, 36 % des délais de traitement des dossiers en assurance automobile sont globalement attribuables aux parties et hors du contrôle du Tribunal. Cette proportion serait d'environ 20 % pour les dossiers en indemnisation des victimes d'actes criminels (IVAC).

Une diminution du délai moyen de la première audience fixée est remarquée depuis le début de la mise en œuvre du plan stratégique, et ce, en immigration, en régime de rentes et en sécurité du revenu.

Dossiers devant être instruits d'urgence

Certains recours déposés au Tribunal nécessitent un traitement rapide. En effet, l'article 119 de la *Loi sur la justice administrative* (LJA) prévoit que les requêtes dans certaines matières doivent être instruites et jugées d'urgence. Ce même article n'impose toutefois pas de délai précis pour tenir une audience.

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



Tableau 17 – Délai moyen d’audience tenue sur le fond du litige pour les dossiers devant être instruits d’urgence (en jours)⁴⁸

Type de recours instruits d’urgence	2017-2018	2016-2017
Retrait de la reconnaissance d’un fabricant ou d’un grossiste en médicaments	–	–
Garde en établissement des personnes dont l’état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui	11	15
Ordonnance interdisant à une personne d’offrir ou de fournir tout service de garde dans des conditions de nature à compromettre la santé ou la sécurité des enfants	–	–
Suspension, révocation, non-renouvellement ou refus de cession ou de transport d’un permis d’exploitation de services ambulanciers - Refus de cession ou de transport de la propriété d’actions	–	–
Refus de délivrer une attestation temporaire ou un certificat de conformité pour des résidences privées pour aînés et de certaines ressources offrant de l’hébergement pour des clientèles vulnérables ou révocation ou refus de renouveler l’attestation temporaire ou le certificat de conformité	293	381
Évacuation et relogement des personnes hébergées dans une installation de santé et de services sociaux où des activités sont exercées sans permis	–	–
Suspension d’un permis ou du droit d’en obtenir un pour un excès de vitesse ou pour la présence d’alcool dans l’organisme et refus de la remise en possession d’un véhicule routier	24	33
Refus d’immatriculer ou de déposer au registre des entreprises une déclaration ou un document au motif que le nom déclaré n’est pas conforme ou refus d’inscrire au registre un nom utilisé	316	483
Ordonnance de la Commission de protection du territoire agricole du Québec	498	490

Même si ces recours nécessitent un traitement urgent, ils ont eu l’occasion d’être entendus (requêtes incidentes ou gestion d’instance). Un seul dossier a été instruit à la suite d’un refus de délivrer une attestation temporaire ou un certificat de conformité pour des résidences privées pour aînés et de certaines ressources offrant l’hébergement pour des clientèles vulnérables ou révocation ou refus de renouveler l’attestation temporaire ou le certificat de conformité. Dans ce dossier, une requête incidente introduite par les parties a dû être entendue avant que le recours ne soit fixé en audience. La date de cette requête a été fixée à la suite d’une conférence de gestion, en tenant compte de la disponibilité des procureurs des parties.

En ce qui concerne les quatre dossiers qui ont été instruits à la suite d’un refus d’immatriculer ou de déposer au registre des entreprises une déclaration ou un document au motif que le nom déclaré n’est pas conforme ou qu’il y a eu un refus d’inscrire au registre un nom utilisé, certains événements attribuables aux parties, comme des documents à produire, des changements de procureur ou des demandes de remise ont fait augmenter le délai pour la tenue de l’audience. Des activités de gestion d’instance en amont de l’audience, comme des conférences de gestion et des conférences préparatoires ont été nécessaires pour faire progresser ces quatre dossiers.

Parmi les cinq dossiers qui ont été instruits à la suite d’une ordonnance de la Commission de protection du territoire agricole du Québec, plusieurs ont vu leur délai augmenter en raison des demandes de remise découlant de la grève des juristes de l’État et de la non-disponibilité des procureurs de l’une des parties. En outre, pour certains de ces dossiers, des procédures incidentes introduites par les parties ont également contribué à augmenter le délai moyen de traitement des dossiers.

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

En ce qui concerne les dossiers devant être instruits d'urgence à la suite d'une suspension d'un permis ou du droit d'en obtenir un pour un excès de vitesse ou pour la présence d'alcool dans l'organisme et refus de la remise en possession d'un véhicule routier, il y a eu une amélioration du délai moyen de plus de 25 %.

Pour les dossiers devant être instruits d'urgence à la suite d'une garde en établissement des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui, il y a eu également une amélioration du délai moyen de plus de 25 %. Cette amélioration est attribuable en partie au fait que la DSM a revu, en 2017-2018, ses règles de mise au rôle en cette matière. La révision a donné plus de souplesse au Tribunal pour fixer ces dossiers dans les situations où il y a trop de dossiers sur un rôle ou lorsqu'une partie, son procureur ou une salle d'audience sont indisponibles. Dans ces situations, la visioaudience devient un atout et elle est mise à contribution pour tenir les audiences à distance.

La nomination de quatre juges administratifs psychiatres a également permis d'annuler moins de rôles d'audiences durant l'année financière 2017-2018. Bien que le Tribunal ait réussi à améliorer ce délai, il continuera à mettre tous les efforts requis pour atteindre le délai cible de 10 jours qu'il s'est donné pour tenir une audience à la suite de la réception des recours.

Tableau 18 – Nombre de dossiers ouverts et fermés en vertu de la LPP

Nombre de dossiers	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Dossiers ouverts	211	232	222	282	291
Dossiers fermés	218	237	222	287	274

Concernant le nombre de dossiers ouverts et fermés en cette matière, peu de dossiers demeurent en inventaire en raison de leur spécificité. En effet, pour chaque requête déposée à la suite d'une garde en établissement en vertu de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui* (LPP), le Tribunal ouvre un dossier. Considérant que l'audience est fixée rapidement, le dossier est fermé dans un court délai. La date de fermeture peut être le jour même de l'audience puisque la décision est généralement prise à ce moment ou bien avant l'audience, soit à la date de la réception d'un désistement ou de l'information d'une levée de la garde par le centre hospitalier.

Requêtes incidentes devant être instruites d'urgence

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

Tableau 19 – Délai moyen pour l'audience tenue des requêtes incidentes devant être instruites d'urgence (en jours)⁴⁹

Section	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	14	14	18	14	13
Affaires économiques	19	22	18	14	10
Affaires immobilières	55	–	98	88	49

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

Dès la réception de la requête incidente, le Tribunal est prêt à entendre les parties. Toutefois, malgré l'urgence, les parties ne sont pas toujours disponibles à procéder rapidement. En 2017-2018, le délai moyen entre le dépôt de la requête et la première audience tenue a été de 14 jours à la SAS et de 19 jours à la SAE.

En affaires immobilières, la seule requête incidente visée par un traitement en urgence est celle qui fait référence à l'indemnité provisionnelle en matière d'expropriation. Cette indemnité représente un montant versé par anticipation pour les dommages subis avant que le Tribunal ne fixe l'indemnité définitive. L'objectif de l'indemnité provisionnelle est de permettre aux expropriés de continuer leurs activités pour limiter les inconvénients et les dommages liés à l'expropriation. Il est donc requis que les experts au dossier soient disponibles pour l'audience ainsi que les locataires lorsqu'ils sont associés au dossier et qu'ils souhaitent faire des représentations. La nature même du recours engendre nécessairement des délais supplémentaires, considérant le nombre de personnes mises en cause.

Délibéré

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

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

Tableau 20 – Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours)

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	51	55	58	53	50
Assurance automobile	55	58	61	59	55
Immigration	45	24	94 ⁵⁰	17	28
Indemnisations diverses*	59	62	56	54	52
Régime de rentes	46	57	57	49	47
Sécurité du revenu	50	52	58	53	50
Services de santé et services sociaux	46	55	49	48	43
Affaires immobilières	40	38	38	51	32
Expropriation	71	76	88	72	70
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	38	36	36	50	29
Affaires économiques	47	49	61	66	68
Territoire et environnement	59	73	67	72	72

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d'actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

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

50. L'augmentation du délai est essentiellement attribuable à l'absence fortuite et indéterminée d'un juge administratif coordonnateur siégeant principalement dans cette matière.

La *Loi sur la justice administrative* prévoit que le délai du délibéré peut être prolongé par la présidente-directrice générale pour des motifs sérieux et sur recommandation du vice-président responsable de la section concernée.

Tableau 21 – Nombre de dossiers faisant l’objet d’une demande de prolongation du délibéré

	SAS	SAI	STE	SAE
Nombre de dossiers	14	293	2	0

En 2017-2018, le Tribunal a traité 19 demandes⁵¹ de prolongation de délibéré. Ces demandes ont eu des conséquences sur 309 dossiers puisque bon nombre d’entre eux étaient liés. L’an dernier, 56 demandes de prolongation de délibéré ont touché 78 dossiers.

Délai de traitement

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

Tableau 22 – Délai moyen de traitement pour les dossiers fermés (en mois)

Section – Matière	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Affaires sociales	22,3	21,3	23,4	23,1	23,6
Assurance automobile	29,5	28,7	30,3	29,0	29,5
Immigration	13,8	15,9	15,7	19,7	14,7
Indemnisations diverses*	32,0	31,6	29,9	28,5	25,0
Régime de rentes	23,8	21,1	21,6	22,7	21,7
Sécurité du revenu	17,1	18,1	19,8	21,5	19,9
Services de santé et services sociaux	13,9	10,6	11,4	9,2	10,3
Affaires immobilières	26,3	27,7	21,2	23,2	24,1
Expropriation	53,5	47,7	45,7	42,6	41,4
Fiscalité municipale et autres recours immobiliers	20,0	21,5	14,7	12,8	16,1
Affaires économiques	15,7	12,1	11,8	12,6	11,5
Territoire et environnement	19,7	15,3	15,1	11,2	13,4

* Les indemnisations diverses comprennent les indemnisations pour les victimes d’actes criminels, les accidentés du travail et les indemnisations autres.

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

51. Une de ces demandes concerne 289 dossiers. Au total, huit dossiers ont fait l’objet d’une demande de prolongation du délibéré en raison d’absences prolongées.

En matière d'expropriation, le délai est calculé à partir de la date de réception de la plus ancienne offre ou réclamation détaillée dans la vie du dossier (date considérée comme étant celle de l'ouverture du dossier) jusqu'à la date de la fermeture.

Les délais de traitement peuvent varier selon :

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

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

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

En expropriation, la nature des litiges en jeu fait en sorte que le traitement des dossiers est largement tributaire de l'agenda des parties, de leurs experts et des négociations que ce type de dossier nécessite quant aux indemnités à verser, ce qui vient retarder les processus.

6.3 Délais de procédure en vertu du Code criminel

Contrairement aux recours entendus par le Tribunal, aucune requête n'est requise pour qu'une personne accusée comparaisse devant la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM). Celle-ci acquiert sa compétence en vertu de la loi dès qu'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d'incapacité à subir son procès est prononcé.

La CETM tient ses audiences dans une cinquantaine de centres hospitaliers désignés par le ministre de la Santé et des Services sociaux. Il s'agit généralement du centre où la personne accusée est gardée ou encore de l'endroit où son suivi médical est effectué. Cette façon de procéder vise à faciliter la présence de la personne accusée détenue ainsi que celle du personnel clinique et hospitalier. Les audiences sont entendues par un quorum de trois juges, dont obligatoirement un avocat et un psychiatre ainsi qu'un troisième membre, généralement un psychologue ou un travailleur social.

Tableau 23 – Nombre d'accusés et nombre d'audiences tenues en CETM

	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014
Nombre d'accusés	2 090	2 029	1 960	1 947	1 954
Nombre d'audiences tenues	2 509	2 159	2 245	2 377	2 388

À la suite du prononcé d'un verdict, la CETM doit tenir une première audience dans des délais très courts, fixés par le *Code criminel*. Elle doit également tenir des révisions annuelles tant et aussi longtemps que la personne accusée qui fait l'objet du verdict n'est pas libérée inconditionnellement ou déclarée apte à subir son procès. Ainsi, une personne accusée peut demeurer plusieurs années sous l'autorité de la CETM.

En plus des révisions annuelles, la CETM doit fixer d'autres audiences en raison des événements suivants : prononcé d'un nouveau verdict; changements survenus dans la situation de la personne accusée; accusé considéré comme étant à double statut⁵² ou ordonnance intérimaire. Les demandes peuvent provenir de toutes les régions de la province de Québec. Les délais pour tenir ces audiences sont également prévus au *Code criminel*.

La nature des recours en CETM requiert un traitement particulier qui diffère de celui des autres matières entendues. Il ne s'agit pas de dossiers à fermer, mais de dossiers d'individus où des audiences doivent être entendues. Les délais pour tenir une audience en vertu du *Code criminel* dépendent de la situation et se résument selon les modalités ci-dessous.

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

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

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

Révision annuelle

Tant et aussi longtemps que la personne accusée n'est pas libérée inconditionnellement ou jugée apte à subir son procès, une révision de sa situation doit être faite à l'intérieur de chaque période de douze mois qui suit une décision de la CETM. Cette dernière peut, suivant l'article 672.81 du *Code criminel*, proroger le délai préalable à la tenue d'une audience de révision jusqu'à un maximum de 24 mois ou, dans le cas d'un accusé à haut risque, jusqu'à un maximum de 36 mois. Cette prorogation peut se faire soit avec le consentement de la personne accusée représentée par un avocat et celui du procureur général, soit d'office par la Commission dans le cas d'une infraction grave contre la personne. En 2017-2018, la Commission a autorisé huit prolongations du délai de révision.

Révision pour double statut et pour ordonnance intérimaire

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

Pour toute autre révision additionnelle

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

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

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

52. Accusé qui fait l'objet d'une décision de détention rendue par la CETM et d'une peine d'emprisonnement rendue par une cour juridictionnelle.

Délai moyen pour tenir les audiences

Avec le niveau d'effectif dont il dispose, et considérant que les 13 juges administratifs psychiatres du Tribunal sont nommés à temps partiel, le Tribunal peine à respecter les délais prescrits au *Code criminel* pour tenir les audiences. Depuis octobre 2012, il n'y a plus de membre psychiatre à temps plein. De plus, au cours des deux dernières années, quatre membres psychiatres ont quitté le Tribunal, alors que cinq autres ont été nommés. Malgré les dernières nominations, la situation demeure précaire.

Au cours de l'année 2016-2017, la CETM a dû annuler de nombreuses journées d'audiences. La situation a atteint un seuil inquiétant de janvier à mars 2017 alors qu'une trentaine de journées d'audience ont été annulées. Toute audience annulée doit être reportée à une date ultérieure, souvent au-delà des délais légaux, ce qui est susceptible de porter atteinte aux droits fondamentaux d'une personne accusée, particulièrement celle en détention en la privant de sa liberté.

Avec la nomination de trois membres psychiatres durant les premiers mois de l'année 2017, d'un quatrième au mois de juin suivant ainsi que de plusieurs membres juristes, la CETM a pu maintenir, à compter du mois d'avril 2017, les audiences fixées et même ajouter des jours d'audiences. Cependant, la situation concernant les délais n'est pas complètement réglée; il reste encore des retards à récupérer.

Les délais cibles et les délais moyens observés pour la tenue des audiences sont présentés au tableau 24. Certains éléments doivent également être considérés, comme :

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

Tableau 24 – Délai moyen pour tenir les audiences à la CETM (en jours)

Type d'audience	2017-2018		2016-2017		2015-2016		2014-2015		2013-2014	
	Délai moyen	Dossiers avec délai dépassé								
À la suite d'un verdict :										
En l'absence d'une décision judiciaire (délai cible : 45 jours)	65	87/132	67	64/91	65	52/74	52	51/95	86	75/120
En présence d'une décision judiciaire (délai cible : 90 jours)	96	285/683	101	201/506	99	157/486	111	152/479	102	189/512
Révision annuelle (délai cible : 365 jours)	405	784/1452	388	573/1356	378	518/1463	375	402/1521	371	438/1459
Révision pour double statut (délai cible : 30 jours)	83	6/10	21	0/1	0	0/0	152	4/4	0	0/0
Révision pour ordonnance intérimaire (délai cible : 30 jours)	68	5/5	84	6/6	51	6/9	99	7/8	47	4/4
Autres révisions (délai cible : 30 jours)	74	149/187	81	135/165	75	138/169	79	152/190	81	134/164



7

Utilisation des ressources

7.1 Ressources humaines

L'effectif total de juges administratifs autorisé par décret⁵³ est de 97 postes à temps plein et de 31 postes à temps partiel. Le nombre maximal autorisé n'a jamais été atteint.

En septembre 2017, le Tribunal a demandé d'augmenter à 40 le nombre de juges administratifs à temps partiel.

En ce qui concerne l'effectif de la fonction publique, le nombre autorisé d'heures rémunérées est de 479 538 heures.

Tableau 25 – Répartition de l'effectif autorisé

	Effectif nommé en vertu de la <i>Loi sur la fonction publique</i>	Effectif nommé par décret du gouvernement
Nombre autorisé d'heures rémunérées pour le personnel régulier et occasionnel	479 538	
Juges à temps plein		97
Juges à temps partiel		31
Nombre total autorisé de juges administratifs		128

53. Référence au décret 439-98.



**Tableau 26 – Répartition de l'effectif en poste⁵⁴ par grand secteur d'activité
(y compris les juges administratifs à temps plein)**

Effectif en poste au 31 mars 2018

Secteur d'activité	2017-2018	2016-2017	Écart
Bureau de la présidence	4	4	0
Section des affaires sociales	75	71	+ 4
Section des affaires immobilières	26	25	+ 1
Section du territoire et de l'environnement	9	6	+ 3
Section des affaires économiques	5	6	- 1
Commission d'examen des troubles mentaux	18	17	+ 1
Direction des affaires juridiques	26	17	+ 9
Direction générale des services à l'organisation	6	4	+ 2
Secrétariat	74	70	+ 4
Direction des affaires institutionnelles	7	4	+ 3
Direction des ressources matérielles	4	4	0
Direction des ressources informationnelles	19	16	+ 3
Direction des ressources humaines	7	7	0
Service des ressources financières	5	4	+ 1
Total	285	255	+ 30

Tableau 27 – Évolution annuelle de l'effectif en poste au 31 mars de l'année

Catégorie de personnel	2017-2018	2016-2017	Écart
Personnel d'encadrement	10	7	+ 3
Personnel professionnel régulier	37	31	+ 6
Personnel fonctionnaire régulier	110	115	- 5
Personnel occasionnel	38	15	+ 23 ⁵⁵
Total partiel	195	168	+ 27
Juges administratifs à temps plein	90	87	+ 3
Total	285	255	+ 30

54. Excluant les stagiaires et les étudiants.

55. Ce nombre comprend des employés à temps partiel, des employés engagés pour pallier des absences de longue durée (maladie ou maternité) et des contrats occasionnels de courte durée (55 jours).

Au 31 mars 2018, l'effectif en poste du Tribunal est de 285 personnes, dont 157 employés réguliers, 38 employés occasionnels et 90 juges administratifs à temps plein. À cet effectif, il faut ajouter 28 juges administratifs à temps partiel. L'augmentation du nombre d'employés s'explique par l'autorisation du rehaussement de la cible en heures rémunérées par le Conseil du trésor au cours de l'année. Le nombre d'employés occasionnels est également en hausse en raison des besoins ponctuels de remplacement à la suite de congés de maternité et des absences pour des durées indéterminées.

Tableau 28 – Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018

Catégorie	Heures travaillées* (A)	Heures supplémentaires (B)	Total des heures rémunérées (A+B)	Total en équivalent temps complet (ETC) transposé	Nombre de personnes visées ⁵⁶
Personnel d'encadrement	174 356	117	174 743	95,68	99
Personnel professionnel	64 463	489	64 953	35,57	44
Personnel de bureau et technicien	225 249	795	226 043	123,77	139
Total en heures	464 068	1 401	465 469		
Total en ETC transposé**	254,10	0,77	254,87		

* Les étudiants et les stagiaires ne sont pas inclus.

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

Dans le tableau 28, les heures pour le personnel d'encadrement incluent celles des juges administratifs à temps plein qui, avant d'être nommés, avaient accumulé des heures supplémentaires à titre de professionnel.

En 2017-2018, le Tribunal a respecté la cible d'heures rémunérées fixée par le Conseil du trésor. Le total des heures rémunérées de 465 469 heures inclut celles effectuées par le personnel régulier, le personnel occasionnel et les juges administratifs à temps plein. Le total est inférieur à la cible autorisée par le Conseil du trésor qui est de 479 538 heures.

56. Données au 15 mars 2018.

Tableau 29 – Heures rémunérées par secteur d'activité en 2017-2018

Secteur d'activité	Heures rémunérées 2017-2018	Heures rémunérées 2016-2017	Écart
Bureau de la présidence	5 335,7	5 265,0	+ 70,7
Section des affaires sociales	128 797,2	123 931,5	+ 4 865,7
Section des affaires immobilières	45 730,1	39 095,1	+ 6 635,0
Section du territoire et de l'environnement	10 968,5	10 499,0	+ 469,5
Section des affaires économiques	9 961,0	8 204,0	+ 1 757
Commission d'examen des troubles mentaux	31 410,4	31 511,8	- 101,4
Direction des affaires juridiques ⁵⁷	36 297,1	25 420,0	+ 10 877,1
Direction générale des services à l'organisation	8 910,4	5 914,2	+ 2996,2
Secrétariat	123 081,6	131 058,4	- 7 976,8
Direction des affaires institutionnelles	10 045,4	9 924,1	+ 121,3
Direction des ressources matérielles	6 406,0	7 845,6	- 1 439,6
Direction des ressources informationnelles	30 455,2	30 148,4	+ 306,8
Direction des ressources humaines	9 635,3	9 900,9	- 265,6
Direction des ressources financières	8 434,8	7 304,2	+ 1 130,6
Total en heures rémunérées*	465 469	446 022	+ 19 447
Total en ETC transposés** (total heures rémunérées/1826,3 heures)***	254,87	244,22	+ 10,65

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

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

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

Tableau 30 – Mouvement du personnel

	Nombre d'employés	Taux de représentativité
Arrivée en mutation	31	20,8%
Départ en mutation	33	22,2%
Départ à la retraite	4	2,7%
Départ à la suite d'une démission	0	0,0%
Départ à la suite d'un congédiement ou d'une mise à pied	0	0,0%
Départ à la suite d'une invalidité sans retour possible	0	0,0%
Nombre moyen d'employés en 2017-2018	149	

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

Le taux de départs volontaires est de à 24,9% pour l'année financière 2017-2018. Il s'explique par des départs à la retraite, des promotions au sein d'autres ministères ou organismes, des rapprochements du lieu de résidence ou des occasions saisies pour relever de nouveaux défis professionnels.

Le taux de départs volontaires est obtenu en divisant le nombre de départs volontaires par le nombre moyen d'employés. Ce dernier est calculé à partir du solde de l'effectif choisi au hasard sur une période de cinq mois entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018.

Planification de la main-d'œuvre

Tableau 31 – Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi

	2017-2018	2016-2017
Personnel d'encadrement	0	0
Personnel professionnel	0	1
Personnel fonctionnaire	4	9

Mobilisation du personnel et climat de travail

La mobilisation et l'engagement sont étroitement liés au sens que l'employé retrouve dans son travail et à son sentiment d'appartenance envers son équipe et son organisation. Pour accroître la mobilisation de son personnel, le Tribunal investit dans la santé et les compétences. Ainsi, le Tribunal a adopté deux politiques favorisant la mobilisation de ses employés.

En effet, la Politique de développement des compétences a permis à cinq employés du Tribunal de suivre une formation de niveau universitaire. Elle a aussi permis à un employé d'assister à des cours de niveau collégial. Au total, 3 925 \$ ont été remboursés en droit de scolarité.

De plus, puisque le Tribunal tient à la santé de ses employés, il a remboursé les frais liés à l'activité physique dans le respect de sa Politique de remboursement des frais liés à l'activité physique et à la perte de poids. Il a donc remis la somme de 1 748 \$ aux 27 employés qui ont profité d'un remboursement en vertu de cette politique.

Plusieurs autres initiatives ont été réalisées pour mobiliser le personnel et maintenir un bon climat de travail. Mentionnons, à titre d'exemples, l'implication du personnel dans l'organisation du 20^e anniversaire du Tribunal, dans l'élaboration du *Plan stratégique 2018-2022*, dans les activités de reconnaissance et dans l'organisation de la campagne Entraide 2017.

Formation et perfectionnement du personnel

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

Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2017, 286 334,30 \$ ont été consacrés à la formation des juges administratifs et des employés, ce qui équivaut à 1,24% de la masse salariale. Le temps consacré à la formation représente en moyenne 2,43 jours par personne.

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

Pour l'année 2017-2018, le Tribunal a atteint l'objectif établi par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*.

7.2 Ressources budgétaires et financières

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

- les sommes virées par le ministre de la Justice du Québec et prélevées sur les crédits alloués annuellement par l'Assemblée nationale;
- les sommes versées par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, par Retraite Québec et par la Société de l'assurance automobile du Québec ainsi que les sommes virées par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*⁵⁸. Le montant et les modalités de versement sont déterminés, pour chacun, par le gouvernement;
- les sommes perçues en application du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*⁵⁹ (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*⁶⁰.

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

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

En 2017-2018, le budget de fonctionnement et le budget d'investissement du Tribunal s'élèvent respectivement à 41 058 100 \$ et à 1 165 684 \$, pour un total de 42 223 784 \$. Le Tribunal a respecté son cadre budgétaire global.

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

Tableau 32 – Produits et charges

	Budget (\$) 2017-2018	Réel (\$) 2017-2018	Réel (\$) 2016-2017	Réel (\$) 2015-2016	Réel (\$) 2014-2015
Produits (revenus)	40 228 750 \$	40 521 355 \$	39 792 182 \$	37 871 162 \$	37 406 050 \$
Charges (dépenses)	41 058 100 \$	37 518 976 \$	35 123 269 \$	36 462 045 \$	36 571 622 \$
Excédent ou déficit annuel	(829 350) \$	3 002 379 \$	4 668 913 \$	1 409 117 \$	834 428 \$
Investissements	1 165 684 \$	619 300 \$	387 377 \$	679 528 \$	408 452 \$

En 2017-2018, 98 % des revenus du Tribunal proviennent de ses contributeurs. Les dépenses ont augmenté de 6,8 % en 2017-2018, comparativement à 2016-2017. Cette hausse s'explique principalement par une augmentation de la masse salariale de 1 979 606 \$ à la suite de l'autorisation du Conseil du trésor d'augmenter la cible d'heures rémunérées, du versement des indexations salariales et des autres ajustements salariaux de même que de l'augmentation des coûts de loyer de 10 % (413 051 \$).

L'excédent est essentiellement attribuable au fait que le budget de dépenses prévoyait 97 juges administratifs à temps plein alors que le nombre de juges administratifs en fonction au cours de l'année est demeuré inférieur.

58. RLRQ, chapitre A-13.1.1.

59. RLRQ, chapitre J-3, r. 3.2.

60. RLRQ, chapitre A-6.001.



Tableau 33 – Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	En milliers de dollars (K \$)			
	Budget de dépenses 2017-2018	Dépenses réelles 2017-2018	Dépenses réelles 2016-2017	Écart
Bureau de la présidence	576,2 \$	563,0 \$	380,5	182,5 \$
Section des affaires sociales	10 897,2 \$	10 327,9 \$	9 825,9	502,0 \$
Commission d'examen des troubles mentaux	3 642,5 \$	3 415,8 \$	3 272,4	143,4 \$
Section des affaires immobilières	3 464,7 \$	3 433,7 \$	2 944,9 \$	488,8 \$
Section du territoire et de l'environnement	691,9 \$	675,0 \$	665,5 \$	9,5 \$
Section des affaires économiques	879,4 \$	840,4 \$	668,2 \$	172,2 \$
Direction des affaires juridiques	2 281,3 \$	2 265,7 \$	1 760,0 \$	505,7 \$
Direction générale des services à l'organisation	416,1 \$	403,2 \$	249,1 \$	154,1 \$
Secrétariat	5 168,9 \$	4 888,3 \$	4 844,1 \$	44,2 \$
Direction des affaires institutionnelles	884,4 \$	877,3 \$	718,0 \$	159,3 \$
Direction des ressources matérielles	987,2 \$	877,4 \$	948,6 \$	(71,2) \$
Direction des ressources informationnelles	2 284,9 \$	2 360,5 \$	2 389,1 \$	(28,6) \$
Direction des ressources humaines	818,0 \$	705,4 \$	753,2 \$	(47,8) \$
Direction des ressources financières	398,5 \$	396,5 \$	360,0 \$	36,5 \$
Administration centrale ⁶¹	7 666,9 \$	5 488,9 \$	5 343,8 \$	145,1 \$
Total	41 058,1 \$	37 519,0 \$	35 123,3 \$	2 395,7 \$

L'augmentation des dépenses dans plusieurs unités administratives s'explique principalement par l'augmentation de l'effectif autorisé par le Conseil du trésor en juin 2017 et des dépenses qui en découlent comme les frais de déplacement. À la Direction des affaires juridiques, la grève des juristes de l'État, en 2016-2017, a généré une diminution ponctuelle du poste budgétaire de traitement, ce qui explique la hausse des dépenses en 2017-2018.

61. Part de l'employeur, compressions budgétaires et autres charges non imputables à un secteur.

7.3 Ressources informationnelles

Le Tribunal exerce un suivi budgétaire rigoureux et applique des contrôles adéquats sur la gestion des fonds publics dédiés aux ressources informationnelles (RI). À cet effet, le Tribunal inclut dans son rapport annuel de gestion un bilan de ses réalisations. En 2017-2018, le Tribunal s'est concentré sur la réalisation des objectifs RI mentionnés dans le *Plan stratégique 2013-2017*, plus spécifiquement sur les objectifs 2.4.1 et 2.4.2 qui concernent le dossier numérique ainsi que les procès-verbaux électroniques. Ces projets répondent aux besoins exprimés de modernisation du Tribunal et s'inscrivent dans le cadre de la stratégie gouvernementale en technologie de l'information⁶² (énoncée par le Conseil du trésor en 2015-2016).

Le tableau 34 présente les dépenses et les investissements en se basant sur les définitions suivantes⁶³:

- les activités d'encadrement comprennent essentiellement celles liées à la gestion, au soutien administratif, à la mise en place et à la gestion d'un bureau de projets, à la reddition de comptes, aux études d'orientation et à la veille technologique;
- les activités de continuité comprennent celles liées au fonctionnement des systèmes et des infrastructures technologiques, à la qualité de production, à la prévention et à la correction des dysfonctionnements, à la mise à niveau du matériel et des logiciels et au support-conseil. Elles comprennent également les activités permettant l'exécution des traitements informatiques et celles liées au fonctionnement des équipements et des logiciels, à l'opération des infrastructures technologiques et à la sécurité physique et logique des données sur support informatique, des systèmes et des infrastructures;
- les projets comprennent «... un ensemble d'actions menant au développement, à l'acquisition, à l'évolution ou au remplacement d'un actif informationnel ou d'un service informationnel.», selon l'article 16.3 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*⁶⁴.

Tableau 34 – Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles

	Dépenses et investissements prévus (K\$)	Dépenses et investissements réels (K\$)	Écart (%)	Explications sommaires des écarts
Activités d'encadrement	370,3	337,6	- 8,8	Certains travaux ont nécessité moins d'efforts que prévu (gestion intégrée des risques) et d'autres n'ont pas été réalisés en raison d'un manque de ressources ayant l'expertise requise (sécurité de l'information).
Activités de continuité	2 313,9	2 354,3	1,7	Aucun écart notable
Projets	298,9	124,5	- 58,3	Le projet gestion du dossier numérique (GDN) a fait l'objet d'un changement (diminution) au niveau de la portée. De plus, la réalisation des projets a nécessité moins d'efforts que prévu.
Total	2 983,1	2 816,4	- 5,6	

Avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Les principaux projets en ressources informationnelles visent à moderniser les infrastructures, les processus, ainsi que les systèmes informatiques afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs. Ils permettent également à l'organisation de bénéficier des différentes avancées dans le domaine des technologies de l'information.

62. https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources_informationnelles/strategie_ti/strategie_ti.pdf.

63. Définitions tirées du document *Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en ressources informationnelles*, produit par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

64. RLRQ, chapitre G-1.03.

L'exercice financier 2017-2018 a permis de compléter la réalisation de deux projets, soit le développement d'une solution informatique pour la gestion du dossier numérique (GDN), et celui d'un système de gestion des formations (SGF).

Le projet GDN offre plusieurs avantages. Par exemple, il concrétise la volonté du Tribunal de moderniser ses outils de travail et d'optimiser les façons de faire des juges administratifs et du personnel de soutien. Il permet la conclusion d'ententes de transfert de dossiers par voie électronique avec différents intimés ainsi que la numérisation de dossiers par le personnel du Tribunal. Enfin, au fur et à mesure que les dossiers seront sous un format numérique, ce projet générera des économies de manipulation, de manutention et d'entreposage des dossiers physiques.

Le projet SGF facilite la gestion et le suivi des formations offertes aux juges administratifs et au personnel du Tribunal. Il simplifie la reddition de comptes organisationnelle pour ce volet, tout en permettant aux personnes membres d'un ordre professionnel de suivre l'avancement des heures de formation obligatoire pour leur profession.

En ce qui a trait au projet de procès-verbal électronique (PVé), le projet pilote visant à fournir à la CETM des dispositifs mobiles permettant aux juges administratifs de signer numériquement des documents séance tenante a été complété avec succès. La réalisation de ce projet pilote a permis d'amorcer la mise en place d'une fonction complémentaire de rectification aux différents PVé déployés ainsi que la signature numérique à ces mêmes PVé.

Le tableau 35 présente la liste des principaux projets en ressources informationnelles réalisés au cours de l'année avec leur état d'avancement, de même que les ressources humaines et financières prévues et utilisées pour leur réalisation.

Tableau 35 – État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Avancement (%)	Ressources humaines prévues (en heures transposées)*	Ressources humaines utilisées (en heures transposées)*	Ressources financières prévues (K\$)	Ressources financières utilisées (K\$)	Explications sommaires des écarts
Gestion du dossier numérique	100	2 191,6	182,6	82,3	11,5	Comme stipulé à l'état d'avancement des projets RI d'octobre 2017, les efforts restants non RI (indexation et numérisation des documents) ont été retirés de la portée du projet.
Procès-verbal électronique	80	2 556,8	730,5	127,5	40,8	Certaines livraisons planifiées ont été reportées à l'exercice financier 2018-2019.
Système de gestion de la formation	100	913,2	1 278,4	49,6	62,9	Ajout d'une demande de changement qui a eu un impact sur la portée de la solution.

* Les heures transposées sont calculées à partir des données en ETC de la Programmation annuelle des ressources informationnelles (PARI) et du Bilan annuel des réalisations en matière de ressources informationnelles (BARRI) multipliées par 1 826,3 heures par année. Cette nouvelle façon de présenter l'information découle d'une décision du Conseil du trésor, datée du 17 mai 2016 (C.T. 216343), concernant l'établissement du niveau d'effectif dont dispose chaque ministre pour son ministère et les organismes publics dont il est responsable et pour lesquels le personnel est assujéti à la *Loi sur la fonction publique* et dont il est responsable.

Au cours de l'année 2017-2018, le Tribunal a axé ses efforts sur les priorités énoncées dans le *Plan stratégique 2013-2017*. Les projets terminés ont exigé moins d'efforts que prévu et la révision des priorités au sein du Tribunal a nécessité le report de certaines livraisons du projet PVé à l'exercice financier 2018-2019.

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

Les travaux permettant de rendre conformes toutes les sections du site Internet du Tribunal ont été complétés en 2015-2016. Le site respecte donc les standards sur l'accessibilité Web. De plus, le Tribunal forme le personnel qui en a la responsabilité afin de maintenir le respect des normes. En 2017-2018, aucun changement relatif aux standards n'a été effectué sur le site Internet.



8

Exigences législatives et réglementaires

8.1 Accès à l'égalité en emploi

Afin d'assurer une meilleure représentation des diverses composantes de la société québécoise au sein de la fonction publique, le gouvernement a implanté un programme d'accès à l'égalité en emploi à l'intention des membres des groupes cibles : communautés culturelles, anglophones, autochtones, personnes handicapées et femmes.

Les tableaux suivants présentent, pour le personnel nommé en vertu de la *Loi sur la fonction publique*, les résultats concernant l'embauche et la représentativité de ces divers groupes.

Embauche et représentativité

Tableau 36 – Embauche totale

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre de personnes embauchées	10	35	26	16	87

Représentativité des membres des groupes cibles

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

Pour 2017-2018, le Tribunal a dépassé la cible gouvernementale. Le taux d'embauche des groupes cibles est maintenant de 27,6 %. Ce pourcentage est calculé à partir des informations reçues des personnes embauchées qui ont volontairement déclaré leur appartenance à un ou plusieurs des groupes cibles.

En ce qui concerne le taux de représentativité des membres des communautés culturelles faisant partie de l'effectif régulier, la cible gouvernementale de 9 % a été largement dépassée avec un taux de 21 %.

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

Tableau 37 - Taux d'embauche par groupe cible

Embauche et représentativité

Statut d'emploi	Embauche totale en 2017-2018	Embauche de personnes par groupe cible en 2017-2018				Total (%)
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	
Régulier	10	2	1	0	0	30,0
Occasionnel	35	8	2	0	0	28,6
Étudiant	26	6	2	0	1	34,6
Stagiaire	16	2	0	0	0	12,5
Total	87	18	5	0	1	27,6
Taux d'embauche par groupe cible (%)		20,7	5,7	0,0	1,1	

Tableau 38 – Taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Période	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire
2017-2018	30,0%	28,6%	34,6%	12,5%
2016-2017	20,0%	23,0%	28,0%	18,0%
2015-2016	40,0%	22,0%	24,0%	50,0%
2014-2015	0,0%	0,0%	25,0%	33,0%
2013-2014	22,0%	18,0%	24,0%	17,0%



Tableau 39 – Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier⁶⁵

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	Groupe cible	Communautés culturelles	Autochtones	Anglophones	Personnes handicapées	Total
2017-2018	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	33	0	3	2	38
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	21,0%	0,0%	1,9%	1,3%	24,2%
2016-2017	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	32	0	2	3	37
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	20,9%	0%	1,3%	2,0%	24,2%
2015-2016	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	25	0	2	2	29
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	16,0%	0,0%	1,3%	1,3%	18,6%
2014-2015	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	23	0	2	2	27
	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	15,9%	0,0%	1,4%	1,4%	18,6%

Tableau 40 - Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi

Résultats par catégorie d'emploi au 31 mars 2018⁶⁶

Groupe cible	Personnel d'encadrement (10)		Personnel professionnel (37)		Personnel technicien (53)		Personnel de bureau (57)		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Communautés culturelles	0	0,0	6	3,8	13	8,3	14	8,9	33	21,0
Autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Anglophones	0	0,0	2	1,3	1	0,6	0	0,0	3	1,9
Personnes handicapées	0	0,0	0	0,0	1	0,6	1	0,6	2	1,3

65. Au 31 mars 2018, le Tribunal compte 157 employés réguliers.

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

Égalité entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes

Tableau 41 – Taux d'embauche des femmes, par statut d'emploi

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	10	35	26	16	87
Nombre de femmes embauchées	9	31	17	12	69
Taux d'embauche des femmes	90,0%	88,6%	65,4%	75,0%	79,3%

Tableau 42 – Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier, par catégorie d'emploi

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Nombre total d'employés réguliers	10	37	53	57	157
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	6	23	40	51	120
Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier	60,0%	62,2%	75,5%	89,5%	76,4%

L'effectif régulier du Tribunal compte plus de 76,0% de femmes. Cette forte proportion s'est également reflétée lors de l'octroi des postes à pourvoir alors que près de 80,0% de ceux-ci ont été attribués à des femmes, au cours de l'année 2017-2018.

Personnes handicapées

Tableau 43 – Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec	0	0	0
Nombre de participants	0	0	0

En 2017-2018, aucun projet de stage lié au Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH) n'a été soumis au Centre de services partagés du Québec.

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

Lors du recrutement d'employés réguliers et occasionnels, d'étudiants et de stagiaires, le Tribunal accorde, à compétences égales, la priorité aux personnes faisant partie des groupes cibles dans les banques de personnes qualifiées.

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

Comme le stipule la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État*⁶⁷, le Tribunal présente, au tableau 44, le nombre de contrats de services conclus entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018.

Tableau 44 – Contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018

	Nombre	Valeur (\$)
Contrats de services avec une personne physique	0	0,00
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique	3	139 749,00
Total des contrats de services	3	139 749,00

8.3 Éthique et déontologie

Le Tribunal exerce exclusivement des fonctions juridictionnelles et il se doit donc d'agir en toute indépendance et impartialité. Les membres de son personnel sont assujettis à la *Loi sur la fonction publique* et au *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique*⁶⁸ qui présentent les devoirs et obligations des fonctionnaires.

De plus, en vertu des articles 180 et 181 de la *Loi sur la justice administrative* (LJA), les juges administratifs du Tribunal sont soumis au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*. Ce Code, approuvé par décret du gouvernement, est en vigueur depuis le 20 avril 2006. Un manquement à l'une de ses règles déontologiques ou à un devoir qui y est prévu peut mener au dépôt d'une plainte devant le Conseil de la justice administrative (CJA). Au 31 mars 2017, deux comités d'enquête n'avaient pas terminé leurs travaux. Les travaux de ces deux comités se sont poursuivis en cours d'exercice, mais ils n'ont pas pu être terminés.

De plus, au 31 mars 2017, quatre plaintes étaient toujours en attente de l'examen de leur recevabilité. Au cours de l'année 2017-2018, 16 nouvelles plaintes ont été déposées au CJA. Au total, 20 plaintes ont été jugées irrecevables (voir le *Code de déontologie* à l'annexe 1).

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

Un aide-mémoire visant à déceler les situations de conflit d'intérêts a été développé et remis à l'ensemble des juges administratifs. Cet outil est également remis à ceux nouvellement nommés. Des situations de potentiels conflits sont définies et les juges administratifs sont invités à contacter la répondante en éthique, au besoin.

67. RLRQ, chapitre G-1.011.

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



Pour maintenir un niveau élevé de qualité en matière d'intervention, la répondante en éthique du Tribunal participe au colloque annuel du Réseau d'éthique organisationnelle du Québec. Dans son programme de formation et d'accueil, le Tribunal aborde la question de l'éthique afin de sensibiliser les employés à ce sujet ainsi qu'aux valeurs institutionnelles. Une formation sur la déontologie est aussi offerte aux juges administratifs nouvellement nommés.

L'aide-mémoire *Éthique, accès et sécurité de l'information* présente les rôles et responsabilités du répondant en éthique et ceux du responsable de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels. Cet aide-mémoire est remis à tout nouvel employé ou juge administratif lors de son accueil.

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

8.4 Développement durable

Le Tribunal étant un organisme public indépendant qui exerce exclusivement des fonctions juridictionnelles, il n'est pas assujéti à la *Loi sur le développement durable*⁶⁹. Cependant, soucieux de participer à l'effort gouvernemental de développement durable, le Tribunal s'est tout de même doté d'un plan d'action en la matière inspiré de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*.

Ce plan, couvrant la période 2017-2022, détermine les mesures qui seront maintenues et celles qui seront mises en place au cours des prochaines années. Depuis plusieurs années, le Tribunal maintient de bonnes pratiques en matière de développement durable. L'achat de papier recyclé, la promotion du transport en commun par sa participation au programme L'bonne BUS et le remboursement d'une partie des frais liés à l'activité physique en sont des exemples.

8.5 Emploi et qualité de la langue française

Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

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

Dans sa Politique, le Tribunal détermine les modalités de mise en application de la *Charte de la langue française*⁷⁰ dans ses activités, compte tenu de sa mission et de ses caractéristiques particulières, et en fait la promotion auprès de ses juges administratifs et de son personnel.

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

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

69. RLRQ, chapitre D-8.1.1.

70. RLRQ, chapitre C-11.

Depuis janvier 2016, le Tribunal ajoute des clauses à ses contrats de manière à ce que les livrables soient rédigés en français conformément à ses lignes de conduite concernant la gestion des contrats.

Durant l'année 2017-2018, plusieurs initiatives sectorielles ont été réalisées pour faire connaître la Politique linguistique du Tribunal. En voici quelques exemples :

- lors de questions ponctuelles sur la production de documents (ex. : procès-verbaux, motifs, correspondances), une mention est faite aux juges administratifs et aux équipes visés pour leur rappeler l'obligation de produire des documents en français ;
- des rappels ponctuels des exigences de la Politique et la validation de sa mise en œuvre sont réalisés dans le cadre de l'exécution de mandats ;
- au mois de mars 2018, des capsules tests ont été mises en ligne dans le site intranet du Tribunal, visant à détecter des formes fautives en lien avec le bon usage des mots, les anglicismes et l'origine des mots ;
- dans le cadre du Comité sur l'accessibilité de la justice en langue anglaise auquel siègent notamment des représentants de tribunaux judiciaires et de tribunaux administratifs, un rappel est fait et des explications sont données aux membres du comité afin de les sensibiliser aux droits linguistiques et aux exigences de la Charte de la langue française, de la politique gouvernementale et de la politique du Tribunal administratif du Québec. Une de ces exigences fait en sorte que les juges administratifs doivent rédiger les décisions en français⁷¹. Une décision peut ensuite être traduite en anglais à la demande d'une partie.

Le Tribunal se donne pour objectif de promouvoir l'utilisation d'un français conforme au bon usage. Ses gestionnaires n'hésitent pas à rappeler au personnel, le cas échéant, l'importance de prendre connaissance et de respecter les dispositions de la Politique. Dans le cadre de certaines réunions de service, le personnel est invité à relire la Politique. De même, lors de l'embauche, une présentation du document peut être faite par le supérieur. Le nouvel employé est invité, par la suite, à en faire une lecture plus approfondie.

À compter de l'année financière 2018-2019, la présentation de la Politique linguistique du Tribunal sera ajoutée comme sujet à traiter lors de la formation d'accueil des nouveaux employés.

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

Accès à l'information

Les demandes d'accès à l'information visent principalement les documents déposés aux dossiers du Tribunal à la suite de l'introduction d'un recours. Le Tribunal présente, de façon distincte, le dénombrement des demandes d'accès reçues entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018, en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*⁷² (Loi sur l'accès aux documents) et des demandes qui ont été reçues en vertu du *Code criminel*.

Tableau 45 – Demandes d'accès

2017-2018	Nombre
Nombre total de demandes reçues	560
Nombre total de demandes traitées	567
Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0

71. Cette exigence n'est pas requise pour les juges judiciaires qui ont le droit constitutionnel de rédiger les jugements en français ou en anglais.

72. Le Tribunal ne comptabilise pas séparément les demandes de documents administratifs et les demandes de renseignements personnels. Ce tableau présente conjointement le total de ces deux demandes.

Pour l'année 2017-2018, le Tribunal a reçu 560 demandes en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents*. Ce nombre représente une augmentation de 23,9% par rapport à l'année 2016-2017, période au cours de laquelle 452 demandes ont été reçues. Le Tribunal note que le nombre a plus que triplé en cinq ans, passant de 182 en 2012-2013, à 560 en 2017-2018.

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

Tableau 46 – Nombre de demandes d'accès traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue

Décision rendue 2017-2018	Nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière ⁷³		
	Nombre de documents administratifs	Nombre de renseignements personnels	Nombre de rectifications
Acceptée ⁷⁴ (entièrement)	507	N.D.	0
Partiellement acceptée	22	N.D.	0
Refusée (entièrement)	18 Art. 89 LJA (15) Art. 15 LAI (2) Art. 40 LAI (1)	N.D.	0
Autres	20 Art. 48 (9) Art. 42 (1) Désistements (10)	N.D.	0

Tableau 47 – Nombre de demandes d'accès traitées en fonction de leur nature et des délais

Délai de traitement 2017-2018	Nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière ⁷⁵		
	Nombre de documents administratifs	Nombre de renseignements personnels	Nombre de rectifications
0 à 20 jours	560	–	0
21 à 30 jours	7	–	0
31 jours et plus	0	–	0
Total	567	–	0

Au cours de l'année 2017-2018, la grande majorité des demandes ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins. Seules sept demandes l'ont été entre 21 et 30 jours.

73. Le Tribunal ne comptabilise pas séparément les demandes de documents administratifs et les demandes de renseignements personnels. Ce tableau présente conjointement le total de ces deux demandes.

74. Le Tribunal comptabilise également dans la catégorie « Acceptée » les décisions selon lesquelles « ... aucun document visé par la demande n'est détenu ... » (art. 1 de la Loi sur l'accès aux documents).

75. Ce tableau présente conjointement le total des demandes de documents administratifs et de renseignements personnels.

Depuis le 1^{er} avril 2015, date d'entrée en vigueur du *Règlement modifiant le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*⁷⁶, le Tribunal publie dans son site Internet, sauf certaines exceptions, tout document transmis ayant fait l'objet d'une demande d'accès, accompagné de la décision anonymisée. Le Tribunal publie également certaines données financières sur une base trimestrielle et annuelle.

En vertu du Code criminel

Au cours de l'année 2017-2018, le Tribunal a reçu 54 demandes en vertu de l'article 672.51 du *Code criminel*. Il s'agit d'une augmentation de 14,9% comparativement à l'année précédente.

Au 31 mars 2018, trois demandes étaient en traitement.

Sensibilisation, formation et protection des renseignements personnels

Le Tribunal mise sur la compétence et le comportement responsable de son équipe en matière de protection des renseignements personnels. Afin de maintenir à jour les connaissances de tous les juges administratifs et des membres de son personnel, il privilégie la formation et la sensibilisation. Par exemple, chaque personne est informée du cadre légal relatif à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels lors de la séance d'accueil de nouveaux employés. Le Tribunal participe également aux activités et aux journées professionnelles de l'Association sur l'accès et la protection de l'information. Une veille jurisprudentielle et doctrinale est également effectuée afin de maintenir à jour les connaissances de son personnel et de s'inspirer des meilleures pratiques en la matière.

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

8.7 Politique de financement des services publics

Le Tribunal est assujéti à la Politique de financement des services publics⁷⁷.

L'article 92 de la *Loi sur la justice administrative* accorde au gouvernement le pouvoir de déterminer le tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal. En vertu du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*, tous les recours relevant de la Section des affaires immobilières, de la Section du territoire et de l'environnement et de la Section des affaires économiques font l'objet d'une tarification. Les tarifs ont été indexés au 1^{er} janvier 2018.

La liste des recours faisant l'objet d'une tarification peut être consultée sur le site Internet du Tribunal.

Biens et services tarifés

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

En 2017-2018, les revenus de tarification sont de 547 297 \$ et représentent 1,35 % des revenus totaux du Tribunal qui s'élèvent à 40 521 355 \$. La quasi-totalité des revenus du Tribunal proviennent donc de ses contributeurs. Selon les différentes sections du Tribunal, le coût réel des services requis pour la gestion et le traitement d'un recours peut varier de 3 300 \$ à 9 100 \$ en fonction, entre autres, de sa durée et de sa complexité.

- **Niveau de financement visé par la tarification et justification**

Le Tribunal a pour fonction de décider des recours introduits par un citoyen à l'encontre d'une décision d'une autorité administrative ou d'une autorité décentralisée⁷⁸.

76. (2015) 147 G.O. II, 453.

77. Voir le site Internet du ministère des Finances au www.finances.gouv.qc.ca.

78. *Loi sur la justice administrative*, art. 14.

La loi instituant le Tribunal a pour objectif notamment d'assurer la qualité et la célérité de la justice administrative⁷⁹. La tarification des recours devant le Tribunal ne doit donc pas restreindre l'accessibilité à la justice administrative pour le citoyen. À la Section des affaires immobilières, à la Section des affaires économiques ainsi qu'à la Section du territoire et de l'environnement, les frais liés à l'introduction d'un recours sont assumés par le citoyen. Même si dans certaines circonstances les frais peuvent lui être remboursés, c'est au terme du processus qu'un remboursement peut se faire, soit après l'audience et la prise de décision de la part du Tribunal.

Il n'est donc pas souhaitable que l'ensemble des frais encourus par le Tribunal soit remboursé par le citoyen. Par conséquent, le Tribunal ne peut exiger le remboursement du coût réel de ses services. Des frais ne sont exigibles qu'à l'égard de certains recours.

- **Date de la dernière révision des tarifs**

Le *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec* a été adopté le 17 décembre 2013. Il a été indexé, par la suite, à chaque année. Toutefois, ce tarif n'a jamais fait l'objet d'une révision.

- **Mode d'indexation des tarifs**

Selon l'article 83.3 de la *Loi sur l'administration financière*⁸⁰, les tarifs sont indexés de plein droit, au 1^{er} janvier de chaque année, selon le taux correspondant à la variation annuelle de l'indice moyen d'ensemble, pour le Québec, des prix à la consommation (sauf les boissons alcoolisées et les produits de tabac). Cette indexation couvre la période de 12 mois qui se termine le 30 septembre de l'année qui précède celle pour laquelle un tarif doit être indexé.

Cette année, l'indexation des tarifs a été publiée dans la *Gazette officielle du Québec*, le 16 décembre 2017 (numéro 50).

Nouveaux recours tarifés au Tribunal

Il y a deux nouveaux recours tarifés à la Section du territoire et de l'environnement, soit les recours formés en vertu des articles 30 et 31 de la *Loi visant l'augmentation du nombre de véhicules automobiles zéro émission au Québec afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et autres polluants*.

Recours non tarifés au Tribunal

Aucun tarif n'est exigé pour les recours relevant de la Section des affaires sociales (SAS) en raison de leur nature et de la position de vulnérabilité plus importante des citoyens qui s'adressent à cette section.

En effet, la SAS entend les « ... recours portant sur des matières de sécurité ou soutien du revenu, d'aide et d'allocations sociales, de protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui, de services de santé et de services sociaux, de régime de rentes, d'indemnisation et d'immigration ... »⁸¹.

C'est la pratique depuis l'entrée en vigueur du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec* le 17 décembre 2013.

8.8 Divulgence d'actes répréhensibles

La *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles*⁸² à l'égard des organismes publics est en vigueur depuis le 1^{er} mai 2017. Elle permet à toute personne à l'emploi du Tribunal, qu'il s'agisse de juges administratifs, de cadres, d'employés réguliers et occasionnels, de stagiaires ou d'étudiants, de divulguer, en toute confidentialité, un acte fautif commis au sein ou à l'égard d'un organisme public.

La Loi fait du Protecteur du citoyen le principal organisme auprès de qui toute personne peut faire une divulgation. Ce dernier a la responsabilité de recevoir et de traiter les divulgations conformément à une procédure qu'il doit établir.

79. Id., art. 1, al. 1.

80. RLRQ, chapitre A-6.001.

81. Id., art. 18.

82. RLRQ, chapitre D-11.1.

Toutefois, conformément à l'article 18 de la Loi, une personne a été désignée responsable au sein du Tribunal afin de recevoir et de traiter les divulgations. Ainsi, toute personne qui travaille au Tribunal a le choix de s'adresser au Protecteur du citoyen ou encore au responsable du suivi des divulgations désigné par le Tribunal.

Le Tribunal déploiera des outils de communication afin de faciliter la divulgation d'actes répréhensibles et adoptera une procédure au cours de la prochaine année financière.

Tableau 48 – Nombre de divulgations ou de communications d'actes répréhensibles

Application de l'article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles

Année 2017-2018	Nombre de divulgations ou de communications d'actes répréhensibles
1. Divulgations reçues par la personne responsable du suivi des divulgations	0
2. Divulgations qui ont été finalisées, en application du paragraphe 3 de l'article 22	0
3. Divulgations fondées	0
4. Divulgations réparties selon chacune des catégories d'actes répréhensibles visées par l'article 4	
• Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi	S.O.
• Un manquement grave aux normes d'éthique et à la déontologie	S.O.
• Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris ceux que celui-ci gère ou détient pour autrui	S.O.
• Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	S.O.
• Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement	S.O.
• Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible mentionné précédemment	S.O.
5. Communications de renseignements, effectuées en application du premier alinéa de l'article 23	0

Notes:

- Le paragraphe 2 de l'article 22 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*⁸³ prévoit la possibilité pour le responsable du suivi des divulgations d'un organisme public de transférer une divulgation au Protecteur du citoyen lorsqu'il estime que ce dernier, compte tenu des circonstances, est davantage en mesure que lui d'y donner suite. Le responsable du suivi avise l'employé ayant effectué la divulgation du transfert. Le traitement de la divulgation ainsi transférée ne relève alors plus du mandat de la personne responsable du suivi. Les transferts de divulgation au Protecteur du citoyen sont pris en compte au point 2 du tableau 48.
- Le transfert des divulgations au commissaire à la lutte contre la corruption ou à tout organisme responsable de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois, dont un corps de police ou un ordre professionnel, est répertorié au point 5 du tableau 48.

8.9 Diffusion des décisions du Tribunal

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

83. RLRQ, chapitre D-11.1.



États financiers de l'exercice clos le 31 mars 2018

Table des matières

Rapport de la direction	92
Rapport de l'auditeur indépendant	93
États financiers	
État des résultats et de l'excédent cumulé	95
État de la situation financière	96
État de la variation des actifs financiers nets	97
État des flux de trésorerie	98
Notes complémentaires	99 à 111

RAPPORT DE LA DIRECTION

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

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

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

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



Natalie Lejeune

Présidente-directrice générale



Lison Dubé

Directrice générale des services à l'organisation
et responsable du Fonds du Tribunal

Québec, le 17 juillet 2018



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Tribunal administratif du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2018, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

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

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Tribunal administratif du Québec au 31 mars 2018, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,

A handwritten signature in black ink that reads "Patrick Dubuc, CPA auditeur, CA". The signature is written in a cursive style.

Patrick Dubuc, CPA auditeur, CA
Directeur principal

Québec, le 17 juillet 2018

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ
 De l'exercice clos le 31 mars 2018

	2018 Budget	2018 Réel	2017 Réel
REVENUS			
Contributions			
Ministère de la Justice	13 864 155 \$	13 864 155 \$	14 060 455 \$
Autres contributions (note 4)	25 764 595	25 764 595	25 047 435
Tarification	425 000	547 297	482 079
Intérêts	175 000	331 237	185 680
Autres		14 071	16 533
	<u>40 228 750</u>	<u>40 521 355</u>	<u>39 792 182</u>
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	31 499 510	28 870 774	26 891 168
Loyers	4 524 970	4 508 011	4 094 960
Services professionnels et administratifs	1 390 000	1 362 796	1 434 929
Transport et communication	1 922 805	1 376 266	1 233 514
Entretien et réparations	525 000	488 126	507 536
Fournitures et approvisionnements	200 270	130 677	115 733
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	510	2 586	808
Amortissement des immobilisations corporelles	995 035	755 222	842 678
Radiation d'immobilisations corporelles		24 518	1 943
	<u>41 058 100</u>	<u>37 518 976</u>	<u>35 123 269</u>
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	<u>(829 350)</u>	<u>3 002 379</u>	<u>4 668 913</u>
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	<u>16 849 730</u>	<u>16 849 730</u>	<u>12 180 817</u>
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	<u><u>16 020 380 \$</u></u>	<u><u>19 852 109 \$</u></u>	<u><u>16 849 730 \$</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
 Au 31 mars 2018

	2018	2017
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	25 191 394 \$	22 109 795 \$
Débiteurs	165 561	151 789
Intérêts courus à recevoir	37 480	17 549
	<u>25 394 435</u>	<u>22 279 133</u>
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer (note 6)	3 240 456	3 566 185
Provision pour vacances (note 8)	3 042 920	2 820 344
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 7)	196 895	18 808
Provision pour congés de maladie (note 8)	1 580 703	1 611 339
	<u>8 060 974</u>	<u>8 016 676</u>
ACTIFS FINANCIERS NETS	<u>17 333 461</u>	<u>14 262 457</u>
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	240 132	220 317
Immobilisations corporelles (note 9)	2 278 516	2 366 956
	<u>2 518 648</u>	<u>2 587 273</u>
EXCÉDENT CUMULÉ (note 10)	<u>19 852 109 \$</u>	<u>16 849 730 \$</u>

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 11)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le Tribunal



Natalie Lejeune
 Présidente-directrice générale



Lison Dubé
 Directrice générale des services à l'organisation
 et responsable du Fonds du Tribunal

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS
 De l'exercice clos le 31 mars 2018

	2018 Budget	2018 Réel	2017 Réel
Excédent (Déficit) de l'exercice	(829 350) \$	3 002 379 \$	4 668 913 \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 165 684)	(691 300)	(387 377)
Amortissement d'immobilisations corporelles	995 034	755 222	842 678
Radiation d'immobilisations corporelles	(170 650)	88 440	457 244
Acquisition de charges payées d'avance		(221 248)	(188 602)
Utilisation de charges payées d'avance		201 433	180 955
		(19 815)	(7 647)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS DE L'EXERCICE	(1 000 000)	3 071 004	5 118 510
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	14 262 457	14 262 457	9 143 947
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	13 262 457 \$	17 333 461 \$	14 262 457 \$

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 2018

	2018	2017
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	3 002 379 \$	4 668 913 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	755 222	842 678
Radiation d'immobilisations corporelles	24 518	1 943
	3 782 119	5 513 534
Variations des actifs et des passifs liés au fonctionnement		
Débiteurs	(13 772)	103 839
Intérêts courus à recevoir	(19 931)	(4 008)
Créditeurs et charges à payer	(298 344)	452 957
Provision pour vacances	222 576	10 811
Provision pour congés de maladie	(30 636)	(223 963)
Charges payées d'avance	(19 815)	(7 647)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	3 622 197	5 845 523
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(718 685)	(327 814)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(36 072)	(29 920)
Nouvelles obligations découlant de contrats de location-acquisition	214 159	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	178 087	(29 920)
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	3 081 599	5 487 789
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	22 109 795	16 622 006
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	25 191 394 \$	22 109 795 \$
Informations supplémentaires		
Intérêts payés	2 586 \$	808 \$
Intérêts reçus	311 306 \$	181 672 \$
Immobilisations corporelles financées par les créditeurs et charges à payer	81 179 \$	108 564 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

1. CONSTITUTION ET FONCTION

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

Le Tribunal administre le Fonds du Tribunal administratif du Québec. Les sommes requises pour l'application du Titre II de la *Loi sur la justice administrative*, comprenant notamment les frais de fonctionnement du Tribunal, sont prises sur le Fonds. En vertu de cette même loi, la comptabilité du Fonds n'a pas à être distinctement tenue des livres et comptes du Tribunal. Toutefois, dans le but de compléter l'information financière, le Tribunal présente l'évolution du solde du Fonds et sa composition à la note 12.

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

En vertu de l'article 985 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c.I-3) et de l'article 49 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LRC, 1985, 5^e suppl.), le Tribunal n'est pas 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 établie sur une base actuarielle. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions établies par la direction.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(suite)*

État des gains et pertes de réévaluation

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

Instruments financiers

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

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

Contributions

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

Trésorerie

La trésorerie se compose des soldes bancaires.

Avantages sociaux futurs

Provision pour congés de maladie

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

Régimes de retraite

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

ACTIFS NON FINANCIERS

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Immobilisations corporelles

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

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

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

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

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

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

3. ADOPTION DE NOUVELLES NORMES COMPTABLES

Le 1^{er} avril 2017, le Tribunal a adopté les cinq nouvelles normes suivantes :

Norme	Adoption
SP 2200, <i>Information relative aux apparentés</i>	Prospective
SP 3210, <i>Actifs</i>	Prospective
SP 3320, <i>Actifs éventuels</i>	Prospective
SP 3380, <i>Droits contractuels</i>	Prospective
SP 3420, <i>Opérations interentités</i>	Prospective

Le chapitre SP 3420 établit des normes de comptabilisation et d'information applicables aux opérations conclues entre des entités du secteur public qui sont comprises dans le périmètre comptable d'un gouvernement, tant du point de vue du prestataire que de celui du bénéficiaire.

Le chapitre SP 2200 définit un apparenté et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les opérations entre apparentés. Des informations à fournir sont requises sur les opérations entre apparentés et les relations sous-jacentes lorsque ces opérations ont été conclues à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées et ont, ou pourraient avoir, une incidence financière importante sur les états financiers.

Le chapitre SP 3210 fournit des indications sur l'application de la définition des actifs énoncée dans la norme SP 1000, *Fondements conceptuels des états financiers*, et établit des normes générales d'informations à fournir à leur sujet. Des informations doivent être fournies sur les grandes catégories d'actifs non constatés. Lorsqu'un actif n'est pas constaté parce que le montant en cause ne peut faire l'objet d'une estimation raisonnable, il faut mentionner les motifs sous-jacents.

Le chapitre SP 3320 définit et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les actifs éventuels. Des informations doivent être fournies sur les actifs éventuels s'il est probable que l'événement futur déterminant se produira.

Le chapitre SP 3380 définit et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les droits contractuels. Des informations doivent être fournies sur les droits contractuels et comprendre une description de la nature et de l'ampleur des droits contractuels ainsi que de leur échéancier.

L'adoption de ces normes n'a eu aucune incidence sur les résultats et sur la situation financière du Tribunal. Les incidences se limitent, le cas échéant, à des informations présentées dans les notes complémentaires.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
NOTES COMPLÉMENTAIRES
Au 31 mars 2018

4. AUTRES CONTRIBUTIONS

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Société de l'assurance automobile du Québec	13 710 085 \$	13 746 895 \$
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	9 346 670	8 456 450
Retraite Québec	2 698 725	2 839 515
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	9 115	4 575
	<u>25 764 595 \$</u>	<u>25 047 435 \$</u>

5. EMPRUNT BANCAIRE

Le Tribunal dispose d'un crédit rotatif autorisé de 2 000 000 \$, portant intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada, auprès du Ministre des Finances, et échéant le 31 mai 2020. Aux 31 mars 2017 et 2018, cette facilité était inutilisée.

6. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Traitements	891 649 \$	1 013 380 \$
Avantages sociaux	1 563 279	1 915 362
Fournisseurs	785 528	637 443
	<u>3 240 456 \$</u>	<u>3 566 185 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

7. OBLIGATIONS DÉCOULANT DES CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition auprès de la Société québécoise des infrastructures; portant intérêt au taux de 3,38%, remboursable par versements mensuels de 597 \$ en capital et intérêts. Bail rétrocedé le 1 ^{er} novembre 2017.	– \$	18 808 \$
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition auprès de la Société québécoise des infrastructures; portant intérêt au taux de 2,48%, remboursable par versements mensuels de 3 788 \$ en capital et intérêts, et échéant en octobre 2022.	<u>196 895</u>	<u>–</u>
	<u>196 895 \$</u>	<u>18 808 \$</u>

Les paiements minimums exigibles (sans les intérêts) au cours des prochains exercices totalisent 196 895 \$ (18 808 \$ en 2017) et se détaillent comme suit:

	<u>2018</u>
2019:	45 460
2020:	45 460
2021:	45 460
2022:	45 460
2023:	<u>26 518</u>
Total des paiements minimums exigibles	208 358
Moins	
Montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	<u>11 463</u>
	<u>196 895 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

8. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

a) Régimes de retraite

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

Au 1^{er} janvier 2018, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 11,05 % à 10,97 % de la masse salariale admissible, et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est passé de 15,03 % à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % au 1^{er} janvier 2018 (4,94 % au 1^{er} janvier 2017) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi le Tribunal verse pour l'année civile 2018 un montant supplémentaire correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (9,88 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2017).

Les cotisations du Tribunal, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élevaient à 3 105 096 \$ (31 mars 2017 : 2 910 336 \$). 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 des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Tribunal.

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

La convention collective 2015-2020 intervenue en juin 2016 au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec et en juillet 2018 au niveau des conditions salariales des professionnels du gouvernement du Québec ont modifié ce programme. Depuis le 1^{er} avril 2017, les fonctionnaires peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable à la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires sont appliquées jusqu'au 31 mars 2022. Pour les professionnels, les mêmes modalités s'appliquent à partir du 1^{er} avril 2019 ainsi que l'application de mesures transitoires jusqu'au 31 mars 2024.

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

8. 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 2018 :

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Taux de croissance de la rémunération (par année)	1,04 à 3,85 %	1,03 à 3,82 %
Taux d'actualisation (en moyenne)	2,94 %	2,92 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs (en années)	17,56	16,79

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

	<u>2018</u>		<u>2017</u>	
	<u>Vacances</u>	<u>Congés de maladie</u>	<u>Vacances</u>	<u>Congés de maladie</u>
Solde au début de l'exercice	2 820 344 \$	1 611 339 \$	2 809 533 \$	1 835 302 \$
Charge de l'exercice	2 600 152	633 165	2 244 823	404 712
Prestations versées au cours de l'exercice	<u>(2 377 576)</u>	<u>(663 801)</u>	<u>(2 234 012)</u>	<u>(628 675)</u>
Solde à la fin de l'exercice	<u>3 042 920 \$</u>	<u>1 580 703 \$</u>	<u>2 820 344 \$</u>	<u>1 611 339 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2018					Total
	Mobilier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition		Développement de systèmes	
			Réaménagements majeurs	Autres		
Coût						
Solde au début	1 499 863 \$	3 674 627 \$	4 069 050 \$	1 129 525 \$	6 548 593 \$	16 921 658 \$
Acquisitions	89 663	246 438	214 159	–	141 040	691 300
Dispositions – Radiations	–	–	(33 058)	–	–	(33 058)
Solde à la fin	<u>1 589 526</u>	<u>3 921 065</u>	<u>4 250 151</u>	<u>1 129 525</u>	<u>6 689 633</u>	<u>17 579 900</u>
Amortissement cumulé						
Solde au début	1 274 761	3 407 150	4 043 430	912 589	4 916 772	14 554 702
Amortissement	80 251	190 921	10 852	55 326	417 872	755 222
Dispositions – Radiations	–	–	(8 540)	–	–	(8 540)
Solde à la fin	<u>1 355 012</u>	<u>3 598 071</u>	<u>4 045 742</u>	<u>967 915</u>	<u>5 334 644</u>	<u>15 301 384</u>
Valeur comptable nette	<u>234 514 \$</u>	<u>322 994 \$</u>	<u>204 409 \$</u>	<u>161 610 \$</u>	<u>1 354 989 \$</u>	<u>2 278 516 \$</u>

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

Le total des immobilisations inclut, dans la catégorie « Mobilier et équipement de bureau » et « Développement de systèmes », des immobilisations en cours de développement pour un montant de 720 068 \$ au 31 mars 2018 (2017 : 945 215 \$) ne sont pas amortis.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

10. EXCÉDENT CUMULÉ

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

	Excédent cumulé affecté à l'interne	Excédent cumulé libre d'affectation d'origine interne	Total
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2016	7 499 109 \$	4 681 708 \$	12 180 817 \$
Excédent de l'exercice	–	4 668 913	4 668 913
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 684	(1 165 684)	–
Virement de l'affectation	<u>(842 678)</u>	<u>842 678</u>	<u>–</u>
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2017	7 822 115	9 027 615	16 849 730
Excédent de l'exercice	–	3 002 379	3 002 379
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 684	(1 165 684)	–
Virement de l'affectation	<u>(755 222)</u>	<u>755 222</u>	<u>–</u>
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2018	<u>8 232 577 \$</u>	<u>11 619 532 \$</u>	<u>19 852 109 \$</u>

11. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le Tribunal est partie à des baux pour la location d'équipements. En vertu de ces baux, le Tribunal s'est engagé à verser un montant de 105 012 \$ (2017: 134 133 \$). Le loyer annuel minimal pour les prochains exercices s'établit comme suit :

2019:	42 249 \$
2020:	30 565
2021:	18 064
2022:	12 753
2023:	<u>1 381</u>
	<u>105 012 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
 NOTES COMPLÉMENTAIRES
 Au 31 mars 2018

12. FONDS DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉVOLUTION DES SOMMES DÉTENUES DU FONDS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2018 :

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	22 109 795 \$	16 622 006 \$
AUGMENTATION		
Contributions		
Ministère de la Justice	13 864 155	14 060 455
Autres contributions	25 764 595	25 047 435
Autres revenus	858 901	784 123
Nouvelle obligation découlant de contrats de location-acquisition	214 159	-
	<u>40 701 810</u>	<u>39 892 013</u>
DIMINUTION		
Activités de fonctionnement	36 865 454	34 046 490
Activités d'investissement en immobilisations	718 685	327 814
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	36 072	29 920
	<u>37 620 211</u>	<u>34 404 224</u>
AUGMENTATION NETTE	<u>3 081 599</u>	<u>5 487 789</u>
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	<u>25 191 394 \$</u>	<u>22 109 795 \$</u>
Le solde est représenté par :		
Trésorerie	<u>25 191 394 \$</u>	<u>22 109 795 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

13. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Le Tribunal est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumis 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 de la présidente-directrice générale 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.

14. 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 2018 et 2017, l'exposition maximale au risque de crédit relatif à ces éléments correspond à leur valeur comptable.

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

Risque de liquidité

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

L'échéance estimative des passifs financiers aux 31 mars 2018 et 2017, soient les créanciers et charges à payer (excluant les avantages sociaux et les taxes à la consommation) et la provision pour vacances, est de moins d'un an.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018

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

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 2018 et 2017 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 2018 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 126 014 \$ (2017 : 93 529 \$).

Annexe

Annexe 1

Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec

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

Section 1 – Dispositions préliminaires

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

Section 2 – Règles de conduite et devoirs des membres

3. Le membre exerce sa charge avec honneur, dignité et intégrité; il évite toute conduite susceptible de la discréditer.
4. Le membre exerce ses fonctions en toute indépendance, hors de toute ingérence.
5. Le membre doit, de façon manifeste, être impartial et objectif.
6. Le membre fait preuve de respect et de courtoisie à l'égard des personnes qui se présentent devant lui, tout en exerçant l'autorité requise pour la bonne conduite de l'audience.
7. Le membre exerce ses fonctions sans discrimination.
8. Le membre fait preuve de réserve dans son comportement public.
9. Le membre préserve l'intégrité de la charge qu'il occupe et en défend l'indépendance dans l'intérêt supérieur de la justice.
10. Le membre prend les mesures requises pour maintenir sa compétence professionnelle.
11. Le membre respecte le secret du délibéré.
12. Le membre est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions; il évite de divulguer une information qui a un caractère confidentiel.

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

Section 3 – Situations et activités incompatibles

13. Le membre s'abstient de se livrer à une activité ou de se placer dans une situation susceptible de porter atteinte à la dignité de sa charge ou de discréditer le Tribunal.
14. Le membre s'abstient de se livrer à une activité ou de se placer dans une situation qui compromettrait l'exercice utile de ses fonctions ou constituerait un motif récurrent de récusation.
15. Le membre s'abstient de s'impliquer dans une cause ou de participer à un groupe de pression dont les objectifs ou les activités concernent des matières qui relèvent de la compétence du Tribunal.
16. Le membre ne recueille pas de dons, sauf s'il s'agit d'activités restreintes à caractère communautaire, scolaire, religieux ou familial et s'abstient d'associer son statut à des collectes de fonds.
17. Le membre ne se livre à aucune activité ou participation politique partisane aux niveaux fédéral, provincial, municipal et scolaire.
18. Le membre à temps partiel ne peut agir pour le compte d'une partie devant le Tribunal ou devant un organisme dont les décisions y sont contestables.

Section 4 – Fonctions exercées à titre gratuit

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

Section 5 – Entrée en vigueur

20. (Omis)

Nous joindre



Par téléphone

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

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



En personne ou par la poste

QUÉBEC

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat
575, rue Jacques-Parizeau
Rez-de-chaussée
Québec (Québec)
G1R 5R4

MONTRÉAL

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat
500, boulevard René-Lévesque Ouest
21^e étage
Montréal (Québec)
H2Z 1W7



Métro

Station Square-Victoria, sortie Beaver Hall



Par courriel

tribunal.administratif@taq.gouv.qc.ca



Site Web

www.taq.gouv.qc.ca

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

Le *Rapport annuel de gestion 2017-2018* du Tribunal administratif du Québec peut être consulté dans le site Web www.taq.gouv.qc.ca.

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

Dépôt légal – 2018

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-82110-6 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-82111-3 (PDF)

Bibliothèque et Archives Canada

ISSN : 1499-5387 (version imprimée)

ISSN : 1499-5395 (PDF)

© Tribunal administratif du Québec

Révision linguistique : Révision et rédaction française

Réalisation graphique : L'InfoGrAF

Achevé d'imprimer en octobre 2018

sur les presses de l'imprimerie Deschamps Impression
Québec (Québec)

Accord
Justice
Conciliation
Audience
Qualité
Citoyen
Compétence
DÉCISION
Recours
Consensus
Règlement

