

ISSN 2818-9760



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

**de la Commission permanente  
de l'administration publique**

**Le jeudi 10 octobre 2024 — Vol. 47 N° 6**

Audition du Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen

**Présidente de l'Assemblée nationale :  
Mme Nathalie Roy**

---

**2024**

**Commission de l'administration publique**

**Le jeudi 10 octobre 2024 — Vol. 47 N° 6**

**Table des matières**

Exposé du Protecteur du citoyen, M. Marc-André Dowd	1
Exposé du président du Tribunal administratif du logement, M. Patrick Simard	2
Discussion générale	4

**Autres intervenants**

M. Vincent Caron, vice-président

Mme Stéphanie Lachance

Mme Virginie Dufour

Mme Céline Haytayan

M. Andrés Fontecilla

M. Louis-Charles Thouin

M. Mathieu Lemay

Le jeudi 10 octobre 2024 — Vol. 47 N° 6

**Audition du Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen**

*(Quatorze heures trois minutes)*

**Le Président (M. Caron) :** À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant considéré le... constaté, pardon, le quorum, je déclare la séance de la Commission de l'administration publique ouverte.

La commission est réunie afin de procéder à l'audition du Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen.

M. le secrétaire, y a-t-il des remplacements?

**Le Secrétaire :** Oui, M. le Président. M. Lamothe (Ungava) est remplacé par M. Lemay (Masson); Mme Cadet (Bourassa-Sauvé), par Mme Dufour (Mille-Îles); et M. Marissal (Rosemont), par M. Fontecilla (Laurier-Dorion).

**Le Président (M. Caron) :** Merci beaucoup. Alors, encore une fois, bienvenue à vous. Nous débuterons par l'exposé de 10 minutes du Protecteur du citoyen et enchaînerons avec celui du Tribunal administratif du logement. Le reste de la séance sera consacré aux échanges avec les membres de la commission. Les échanges se dérouleront par blocs d'une durée d'environ 10 minutes, incluant les questions et les réponses, en alternance entre le gouvernement et les oppositions afin de permettre à tous les groupes parlementaires d'écouler graduellement leur temps de parole.

J'invite maintenant le Protecteur du citoyen à nous présenter à la fois les gens qui l'accompagnent puis à faire son exposé. Vous disposez de 10 minutes. Merci.

**Exposé du Protecteur du citoyen, M. Marc-André Dowd**

**M. Dowd (Marc-André) :** Merci, M. le Président. Mmes, MM. les députés, membres de la commission, M. le Président du Tribunal administratif du logement, mesdames, messieurs, je remercie la Commission de l'administration publique d'avoir invité le Protecteur du citoyen à prendre part à ses travaux. Je suis accompagné de Tania Roussel, vice-protectrice, Services aux citoyens.

Les présents travaux sont menés, comme on le sait, à la suite de l'examen qu'a fait la commission du rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du logement. Ces dernières années, le Protecteur du citoyen est intervenu à plusieurs reprises auprès du tribunal en raison de problèmes d'accès téléphonique persistants. C'est sur cet aspect que j'insisterai aujourd'hui. Notre expertise et nos enquêtes nous ont permis d'avoir un portrait juste de la situation, et j'espère apporter ici un éclairage utile.

Vous connaissez tous et toutes bien le rôle du Protecteur du citoyen. Alors, je vais concentrer mon intervention sur ce qui nous préoccupe aujourd'hui, soit des problèmes majeurs et récurrents d'accès téléphonique au Tribunal administratif du logement. Vous me permettez d'employer l'acronyme du tribunal, donc le TAL, au cours de cette présentation.

En matière de services aux citoyens, le TAL assume différentes missions, dont la plus connue est certainement de traiter des litiges entre locataires et locateurs afin de... et de favoriser la conciliation entre eux. S'ajoute à cela un volet important de son action, qui consiste à informer les citoyens sur les droits et obligations résultant d'un bail de logement, mission essentielle, selon le Protecteur du citoyen. Certaines informations sont disponibles sur le site Web du TAL, mais on doit aussi en principe pouvoir l'obtenir par téléphone. Quels sont les engagements du TAL à cet égard? Dans son plan stratégique 2020-2023, le TAL s'était donné comme objectif de répondre avec célérité aux demandes de renseignements au téléphone. En 2022-2023, la cible quant au délai moyen d'attente pour joindre... d'attente, pardon, pour joindre le service de renseignements était de neuf minutes. Dans le plan stratégique 2023-2026, il est plutôt question de poursuivre les efforts d'optimisation des services traditionnels d'information aux demandes. Dans les faits, la cible a doublé pour 2023-2024, étant maintenant établie à 18 minutes.

Plaçons-nous du point de vue du citoyen qui téléphone au TAL pour avoir des informations sur ses droits, sur son propre dossier ou sur les modalités d'introduction d'un recours. Son appel est d'abord dirigé vers le système de réponse vocale interactive. La personne écoute une série de messages qui l'informent notamment sur ses droits à titre de locataire ou de propriétaire. Ce n'est qu'après avoir écouté une série de messages que la personne peut demander d'être mise en communication avec le service des renseignements. À noter qu'il est maintenant possible de faire le «0» à n'importe quel moment durant l'écoute de la série de messages, mais ce n'est pas explicitement mentionné.

Si le service des renseignements n'est pas en mesure de prendre son appel, la personne peut être admise dans la salle d'attente virtuelle de ce service, pour autant qu'il y ait une place disponible, ce qui la met en attente et lui donne accès au système de rappel automatisé. S'il n'y a pas de place, un message préenregistré indique à la personne de rappeler à un autre moment ou lui propose de réécouter des messages d'information sur ses droits et obligations. Nous recevons régulièrement des plaintes de citoyens qui n'ont eu droit qu'à cette dernière option, et ce, à répétition. Finalement, malgré leurs efforts, ils n'ont jamais pu parler à un préposé.

Parmi les nombreuses plaintes reçues, nous avons eu le cas d'une personne âgée qui souhaitait traiter... transmettre des documents essentiels au traitement de sa demande par le TAL. Comme elle n'était pas abonnée à un fournisseur Internet, elle ne pouvait pas les envoyer par le site Web du TAL. Lorsqu'elle téléphonait à l'organisme, le message d'accueil précisait qu'elle devait prendre rendez-vous pour obtenir des services sur place. Or, la prise de rendez-vous s'effectue principalement sur le site Web du TAL, à moins de réussir de parler... à parler à un préposé au téléphone, mission impossible puisque toutes les lignes étaient toujours occupées. Il a fallu notre intervention pour que la personne puisse enfin obtenir son rendez-vous. Du point de vue de cette citoyenne, le TAL était donc inaccessible.

Maintenant, que disent les chiffres au sujet des services téléphoniques du TAL? Selon les données de son rapport annuel de gestion, les personnes qui font appel à ses services ont attendu en moyenne 17,9 minutes en 2023-2024 pour parler à un ou une préposée aux renseignements. Cependant, le premier enjeu avec les statistiques est que le temps d'attente n'est pas comptabilisé en entier. Seul le temps passé dans la salle d'attente virtuelle est comptabilisé, soit après avoir écouté les messages du système vocal interactif. Ainsi, selon nos essais, l'attente réelle avant de parler à un préposé se situe plutôt entre 23 et 26 minutes selon les choix qui ont été faits par le citoyen dans le système vocal interactif. Il s'agit d'une différence non négligeable.

L'autre problème est que... l'accès à un préposé du service des renseignements. Lors de l'enquête du Protecteur du citoyen, tenu en 2023, le TAL nous informait que le taux d'accessibilité à un préposé aux renseignements a varié de 6,6 % à 16,6 % entre avril et septembre 2023. C'est donc dire qu'en moyenne, seuls 10 % des appels transférés à partir du système de réponse vocale ont eu accès à une personne du service des renseignements. Les autres sont bloqués par manque de place dans la salle d'attente virtuelle. Toutefois, le TAL ne nous a pas fourni de statistiques sur ces appels.

• (14 h 10) •

Le Protecteur du citoyen estime que le TAL occulte une partie importante de la réalité vécue par les personnes lorsqu'il mesure l'accessibilité à ses services téléphoniques. Le TAL devrait avoir une information tant qualitative que quantitative sur les personnes qui souhaitent parler avec une personne du service de renseignements, mais qui n'y parviennent tout simplement pas.

Le Protecteur du citoyen dénonce depuis plusieurs années les problèmes d'accès téléphoniques au TAL. Celui-ci indique en être bien conscient, tout en ne pouvant régler la situation. Parmi les motifs invoqués, il y a, comme on peut s'y attendre, la pénurie de personnel. Alors qu'il est un processus de dotation continu pour les postes aux services de renseignements, il éprouve des difficultés de recrutement. Il dit également miser sur la diversification de ses modes d'accès à l'information pour désengorger les lignes téléphoniques. Par diversification, on entend notamment le recours aux réseaux sociaux ou à des webinaires.

Par ailleurs, dans la même optique de diversification, le TAL incite les citoyens à communiquer avec lui par courriel, alors que la cible visée est une réponse dans les deux jours ouvrables, dans 97 % des cas, en 2023-2024, le TAL n'a répondu aux courriels à l'intérieur du délai cible que dans 69,1 % des cas. Le fait que ce soit les mêmes personnes qui répondent aux courriels et au téléphone peut avoir une conséquence sur l'atteinte de la cible. On notera qu'en 2022-2023, le taux de réponse dans les mêmes délais était de 98,3 %.

Le Protecteur du citoyen est conscient que le TAL fait face à d'importants défis, toutefois, il ne nous apparaît pas que les moyens et les ressources mises en place pourront avoir un impact rapide, valable et durable sur le fait qu'en 2023 seulement 10 % des appels transférés du système vocal vers le service des renseignements ont eu accès à une personne. On constate donc que, malgré les moyens mis en place, les problèmes d'accès téléphoniques perdurent. Les données statistiques que fournit le TAL quant aux temps d'attente et à l'accessibilité ne permettent pas d'évaluer correctement la situation. De plus, du point de vue du Protecteur du citoyen, les mesures mises en place ne produisent pas jusqu'à maintenant l'effet souhaité. Enfin, le recrutement et la rétention continuent d'être des enjeux majeurs pour le TAL.

Il n'en demeure pas moins que l'accès à un service téléphonique répondant aux besoins des citoyens et des citoyennes constitue un élément majeur et incontournable de sa mission d'information. Le Protecteur du citoyen a donc formulé une recommandation dans son rapport annuel 2023-2024 demandant au TAL d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan d'action basé sur les comportements réels des personnes qui utilisent sa ligne téléphonique en vue d'assurer une cohérence entre le problème d'accès téléphonique, les actions identifiées pour le résoudre et les résultats recherchés. Ce plan d'action ainsi qu'un calendrier de suivi des échéanciers sont attendus pour le 31 octobre prochain. Nous souhaitons que des solutions viennent soutenir efficacement l'accès aux services de renseignement dans un délai raisonnable pour toutes les personnes qui communiquent avec l'organisme par téléphone.

En terminant, je rappelle que les personnes qui font appel au TAL peuvent être dans des situations de vulnérabilité. Leurs demandes ont un impact sur un droit aussi fondamental que de se loger. Il est donc essentiel d'apporter des améliorations rapidement. Merci pour votre écoute attentive. Je demeure maintenant disponible pour toutes vos questions.

**Le Président (M. Caron) :** Merci beaucoup. Bonjour, Me Simard. Bonjour, Me Moreau. Maintenant, je vais vous inviter, donc, en tant que représentants du Tribunal administratif du logement, à nous faire votre présentation et à présenter votre équipe. Mais vous êtes deux. Donc vous disposez, vous également, de 10 minutes pour l'exposé. Merci beaucoup.

#### **Exposé du président du Tribunal administratif du logement, M. Patrick Simard**

**M. Simard (Patrick) :** Merci, M. le Président. Je suis accompagné de Me Maggie Moreau, qui occupe différentes fonctions, mais son titre, c'est secrétaire générale.

Alors, Mmes, MM. les députés, merci de votre invitation. Je vous remercie de m'accueillir aujourd'hui afin de mettre en lumière l'importante mission confiée au TAL et de discuter de nos enjeux.

J'assume la présidence du tribunal depuis maintenant sept ans, après y avoir représenté des centaines de clients pendant 10 ans, siégé 10 ans comme juge administratif, et ce dès l'âge de 34 ans. J'ai donc vu l'organisme se transformer, c'est un euphémisme, au fil de l'évolution de notre société et de ses crises sociales.

Le tribunal est une instance unique. Il est le seul tribunal à qui une mission d'information a été confiée. Il est également le seul à être aussi fortement sollicité. Le contexte dans lequel exercent les membres et le personnel de première ligne est tout aussi particulier. Chaque jour, dans les 26 bureaux du tribunal, nous sommes témoins d'intolérance, de détresse psychologique, de violence parfois intrafamiliale entre... envers des aînés, des difficultés financières, des problèmes de santé mentale et plein d'autres problèmes complexes qui outrepassent largement le droit du logement. Je n'apprendrai ici toutefois absolument rien aux membres de la commission, puisque les locataires et les locateurs se retrouvent chaque semaine assurément dans leur bureau de comté, où leurs équipes tentent elles aussi de les aider au meilleur de leurs capacités.

Cette dimension toute particulière de notre travail nous a amenés à nous pencher sur nos valeurs organisationnelles. L'humanité est la première valeur à nous avoir animés collectivement. Loin de n'être qu'un mot, l'humanité se révèle dans nos actions qu'il s'agisse du technicien au renseignement qui reporte ses vacances à la toute dernière minute pour remplacer à pied levé à des dizaines de kilomètres de chez lui un collègue, que ce soit celui qui a tenu une personne en détresse au téléphone pendant plus d'une heure pendant qu'on organisait les secours pour les interventions en parallèle, qu'il s'agisse de l'informaticien qui a accepté de revoir avec l'ensemble de sa famille son mode de vie pour travailler de nuit, pour maintenir nos systèmes d'information et d'adjudication disponibles 24 heures sur 24, sept jours par semaine. Ne soyez pas surpris, notre quotidien ne ressemble en rien aux autres tribunaux administratifs.

Je dois vous confier que ce n'est pas facile de faire partie du TAL. Les attentes sont énormes envers notre petit organisme. Rares sont les organisations assujetties à un regard aussi soutenu de la population, des médias et du monde politique, ne serait-ce que lire le journal ce matin. Notre travail est toutefois profondément empreint de sens et c'est celui-ci qui nous mène chaque jour à renouveler notre engagement.

Pendant de nombreuses années, le Protecteur du citoyen a dénoncé les délais déraisonnables dans le traitement des demandes, c'est-à-dire les délais à régler les litiges qui nous sont confiés. À mon arrivée en poste, nous avons pris les mesures nécessaires afin de régler la situation. Les délais se sont nettement améliorés. À titre d'exemple, le délai moyen pour une première audience d'une demande civile générale, il était de 21 mois en 2015-2016, il est maintenant à 4,7 mois en 2022-2023. Pour y parvenir, nous avons opéré une transformation organisationnelle, imposé un meilleur encadrement du travail, lequel a favorisé une meilleure utilisation du temps d'audience, et bénéficié également de l'engagement profond des membres et du personnel, ainsi que, rappelons-le, des efforts budgétaires du gouvernement. Cependant, la vie est loin d'être un long fleuve tranquille puisque s'est imposée par la suite une crise du logement sans précédent qui a de nombreux impacts sur les activités du tribunal, comme le démontre notre dernier rapport annuel de gestion.

Comme toute organisation, l'atteinte des objectifs du tribunal est en partie tributaire du contexte externe dans lequel il évolue. Plusieurs paramètres influent sur le volume de demandes, notamment en fixation de loyer. De plus, les conflits qui autrefois s'éteignaient du fait du départ tout simple du locataire sont maintenant portés devant le tribunal, les locataires ayant des difficultés majeures à se reloger à un coût accessible. Je ne surprendrai personne en affirmant que la crise du logement est sans précédent quant à ses effets sur le tribunal. Alors qu'environ 60 000 demandes étaient introduites annuellement, c'est maintenant 91 000 demandes qui ont été introduites l'an dernier. Vu la stabilité des effectifs dont nous disposons, j'ai dû faire des choix, des choix difficiles, déchirants pour éviter la perte de droits par les citoyens, notamment en réaffectant à des postes de techniciens au renseignement au traitement administratif des demandes, puisque celles-ci, les demandes, doivent être traitées en toute priorité pour éviter les délais de prescription, c'est-à-dire de perdre des droits. Choisir le moindre mal, me direz-vous? Oui, c'est absolument ça. On peut discuter longuement des choix que j'ai faits, mais il faut se rappeler que, dans l'écosystème du logement au Québec, le tribunal est la seule entité devant laquelle les citoyens peuvent exercer leur droit et entreprendre des recours. En revanche, le tribunal n'est pas la seule instance auprès de laquelle il est possible de se renseigner. Ça ne signifie pas que le tribunal s'est délesté de sa mission, bien au contraire. Vous connaissez la métaphore? Je ne remettrai certainement pas le singe sur les épaules de quelqu'un d'autre. Je vous rassure, mon singe est bien attaché sur mes épaules et il a plein d'énergie. À preuve, plus de 102 000 appels ont été répondus par le tribunal, plus de 78 000 consultations en personne ont été offertes, et près de 30 000 questions en ligne ont été traitées, et le tribunal a offert des webinaires, des séances d'information sur mesure, de la vulgarisation juridique sur les médias sociaux. Nous ne sommes ni indifférents ni insensibles aux besoins des citoyens. Nous tentons, avec tous les moyens disponibles, de maintenir le fragile équilibre entre notre mission de renseignement et celle d'adjudication. Mais cet équilibre est imparfait.

Les membres de la commission s'attarderont différents critères afin d'apprécier la performance du tribunal, sa gestion adéquate de ses ressources, le maintien et l'amélioration des services aux citoyens, l'atteinte des objectifs et l'entière réalisation de la mission de l'organisme. Tous les administrateurs publics ont le devoir de respecter le cadre budgétaire et administratif qui leur est donné. À l'intérieur de cet encadrement, notre rôle, le mien au premier chef, est de trouver comment assumer l'entièreté de notre mission, tout en offrant les meilleurs services dans lesquels le contexte et le notre.

Collectivement, sommes-nous satisfaits des résultats obtenus malgré les efforts déployés? Il est impossible de l'être alors que l'organisme n'arrive qu'à répondre à à peu près 8 % des 1,2 million d'appels qu'il reçoit. Mais suis-je toutefois d'avis que nous y mettons tous les efforts et que l'engagement des membres et du personnel est à

son plus haut niveau? La réponse, c'est oui. Il n'en fait pour moi aucun doute. Laissez-moi vous exprimer pourquoi rapidement.

• (14 h 20) •

En 2023-2024, en plus du volume d'appels et de rendez-vous précédemment mentionnés, le tribunal, je le disais, a reçu 91 000 demandes, ce qui représente 250 000 documents et plus à traiter. Vous vous questionnez sur notre productivité, voici quelques données. En une journée, un technicien à temps plein peut répondre, en réussissant à faire toute sa journée, à 35 appels. Ces appels ont une durée moyenne de 7 à 12 minutes, mais les clients ne sont pas astreints à ce niveau de service. Ils prennent le temps qui leur est nécessaire pour poser toutes leurs questions. Quant au traitement administratif des demandes et des autres documents que nous recevons en cours d'instance, les employés peuvent en traiter entre 130 et 240 par jour en fonction du service à laquelle ils sont assignés. En plus de ces limites de productivité, notez que le tribunal doit aussi maintenir ses services en personne, tout en permettant aux techniciens de faire du télétravail. Je devrais plutôt dire un peu de télétravail.

Au surplus, être technicien en renseignement au sein du tribunal est bien différent que de répondre à des questions sur l'admissibilité à un programme ou l'état d'une route. Les techniciens doivent apprendre les règles de droit, intervenir dans un domaine à très haute émotivité. La complexité du travail des techniciens au renseignement et l'enjeu du télétravail entraînent pour l'organisme des enjeux d'attraction et de rétention. À cela, ajoutons que le tribunal ne dispose que de deux professionnels pour le maintien et le développement de solutions informatiques.

Nous avons dû nous adapter à la transformation des habitudes entraînées par la pandémie en permettant le dépôt en ligne de tous les types de demandes. Ce service, quoi qu'on dise, est largement apprécié de la clientèle puisque maintenant 70 % des demandes sont désormais introduites de cette façon. Ce service augmente par ailleurs la charge de travail de la petite équipe chargée du traitement administratif de ces demandes. Nous avons redoublé de créativité et, outre la nécessaire réaffectation des ressources, le service de renseignement et de soutien ont été regroupés sous la direction d'un gestionnaire spécialisé en LEAN management qui a procédé à l'optimisation des processus et qui continue chaque jour à repenser nos façons de faire. L'accent a été mis sur la formation, les outils de travail et le contrôle qualité. Même une équipe volante maintenant a été mise en place et des services maintenant semi-automatisés ont été développés à l'interne.

En ce qui concerne le service téléphonique, le service de rappel dans un délai de 48 heures est offert sur des questions de reprises et d'évictions. On a également, comme le protecteur le disait, instauré le zéro pour pouvoir offrir... avoir accès à un préposé rapidement et tous les employés au téléphone se rendent disponibles, même en redoublant de créativité sur l'heure du midi également. Notez maintenant que les plages de rendez-vous annulées maintenant par les citoyens aussi sont comblées par des rendez-vous en ligne par les préposés.

Nous nous affairons par ailleurs à la mise en place d'un plan d'action qui visera à améliorer l'expérience des citoyens qui utilisent notre service de renseignements. Comme vous le voyez, le tribunal est en action. Nous prenons toutes les mesures à notre portée pour atteindre nos objectifs. Et dans le contexte actuel de la crise du logement, je souhaite que le public entende le message que je porte aujourd'hui au nom de tous mes collègues. Nous comprenons vos critiques, mais ne doutez jamais de nos efforts. Merci, M. le Président.

### Discussion générale

**Le Président (M. Caron) :** Merci, Me Simard. Nous allons maintenant commencer la période d'échange. Je vais céder la parole à Mme la députée de Bellechasse. Vous avez environ 11 minutes, presque 12 minutes. Allez-y.

**Mme Lachance :** Merci, M. le Président. Merci à vous d'être ici aujourd'hui. C'est toujours intéressant de pouvoir avoir l'heure juste dans des dossiers comme celui-là particulièrement quand c'est extrêmement important pour la population. Je vous ai bien entendu, je vous ai bien écoutés, maintenant, je vais essayer d'un peu décortiquer pour être sûre d'avoir bien compris. Vous avez mentionné, ou je l'ai lu peut-être, qu'il y avait... Combien de techniciens vous aviez? 80... 83?

**M. Simard (Patrick) :** 71 en ce moment.

**Mme Lachance :** 71 en ce moment. OK. Puis, quand vous dites «en ce moment», c'est... c'est par roulement ou c'est... c'est un taux qui se maintient relativement au fil de l'année?

**M. Simard (Patrick) :** En fait, comme je le disais, je l'ai énoncé, il y a eu une réaffectation des ressources pour éviter que les citoyens perdent leurs droits. Parce que quelqu'un qui dépose une demande qui n'est pas traitée encourt des difficultés qui ne peuvent pas être résolues autrement, parce qu'il y a un délai de prescription, d'une part. D'autre part, un citoyen qui dépose une demande chez nous, qui n'est pas traitée dans un délai qu'il considère, lui, raisonnable, va se dire : Bien, j'ai l'impression qu'ils ne l'ont pas reçue, je vais donc la refaire. Vous voyez le volume qui se décuple au fil du temps.

Donc je vais juste revenir, pardon, sur votre question précise, là, par rapport à...

**Mme Lachance :** Bien, si le 71 était quand même un chiffre qui se... dans le temps, là, dans l'année ou qui était approximativement stable?

**M. Simard (Patrick) :** Oui. Je vais vous exposer la manière dont nous effectuons, j'allais dire, l'affectation de nos ressources à l'interne. Les techniciens sont des personnes qui oeuvrent dans différentes sphères. Certains vont être au téléphone, certains vont être sur les demandes en ligne pour répondre aux questions des citoyens, d'autres pour traiter les demandes qui entrent, d'autres dans la saisie des données. Alors, dépendamment du moment de l'année, j'ai généralement autour de 71 employés dans ce scénario-là, mais ils ne sont pas toujours affectés au service téléphonique. Parce qu'à chaque jour, chaque matin, je me fais réveiller par un petit courriel qui m'énonce exactement où sont nos enjeux, combien de documents reste-t-il à traiter, combien de demandes reste-t-il à traiter, et avec mes équipes, on affecte nos ressources au quotidien en fonction du volume qui nous est présenté par les citoyens.

**Mme Lachance :** D'accord. Vous avez mentionné qu'il y avait 30 000 questions posées par courriel... posées par courriel, c'est ça, puis j'ai vu 253 courriels. Les 30 000 questions font-ils partie des 253 000 courriels ou c'est à part? Comment ça... J'essaie de voir comment ça fonctionne. Est-ce que vous recevez... Est-ce qu'il y a un courriel qui est de questions puis un courriel qui est traitement de dossiers? Est-ce que c'est divisé?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. Le chiffre que vous énoncez, 253 000, c'est l'ensemble des courriels que nous traitons, alors à la fois des demandes d'information, à la fois des questions qui nous sont posées par rapport à des cas spécifiques, et par... et généralement sur les dossiers qui sont en cour, en instance, par les... durant... devant le tribunal, pardon, par les citoyens. Donc, le total est 253 000.

**Mme Lachance :** OK Donc, le 30 000 questions fait partie du 253 000 courriels. Vous avez parlé de quand même 26 bureaux avec quatre points de service, puis là, il y a des ressources qui sont aussi des techniciens qui font partie de ces bureaux-là.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. Permettez-moi de vous noter l'enjeu, parce que nous sommes dans toutes les régions du Québec, sans exception, certains bureaux n'ont qu'une seule ressource, une seule personne. Alors, le maintien des services est toujours un enjeu important pour nous, quand quelqu'un doit s'absenter pour une maladie, un problème d'absentéisme, peu importe, quel qu'il soit. Alors oui, on couvre l'ensemble des régions du Québec. Et voilà, l'affectation des ressources se fait... Par exemple, je vais vous parler du Bas du fleuve, le Bas-Saint-Laurent. J'ai un bureau à Rimouski, un bureau à Rivière-du-Loup. Si une ressource n'est pas disponible à un endroit ou à un autre, bien, il y en a une qui prend son auto puis elle va aller faire les rendez-vous dans l'autre ville. C'est.. c'est la seule solution que nous avons trouvée en ce moment, compte tenu justement des difficultés, des enjeux de dotation et des ressources qu'on dispose.

**Mme Lachance :** Puis une personne qui est dans un bureau, l'employé qui est dans un bureau, est-ce qu'elle fait aussi du soutien téléphonique? Est-ce qu'elle... Est-ce qu'elle a des appels attribués aussi puis des courriels aussi à traiter?

**M. Simard (Patrick) :** Oui, absolument. Nous, la façon dont on procède, c'est qu'il y a des plages horaires qui sont ouvertes sur rendez-vous pour des rencontres pour les citoyens en personne. Malheureusement, beaucoup de ces rendez-vous-là, passez-moi l'expression anglaise, mais il y a des «no show», les gens ne viennent pas. Alors, la ressource, donc, qui est disponible pour rencontrer les citoyens, on va l'affecter au téléphone pour venir en support à ses collègues. Donc, ce sont des ressources qui sont... qui sont mobiles quant à leurs... quant à leurs actions.

**Mme Lachance :** OK. Parce que j'essaie vraiment de voir comment... Parce que je comprends, là, quand vous dites que c'est hasardeux puis que c'est difficile de rapatrier les ressources puis de leur donner des affectations, mais je vois quand même 253 courriels, 102 000 appels, 78 000 visites pour 71 employés. C'est exact, ça, c'est vraiment ça?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Lachance :** Puis les employés sont plus à temps partiel? Ça fait combien d'heures travaillées à peu près?

**M. Simard (Patrick) :** La plupart de nos ressources sont à temps plein. Nous en avons quelques-unes à temps partiel qui viennent en renfort sur l'heure du dîner et également dans la période de pointe, lors des reconductions de baux, de janvier à mars. On a une équipe supplémentaire. Ce sont des anciens employés du TAL qui sont à la retraite que nous sollicitons pour venir prêter main-forte aux collègues.

**Mme Lachance :** Donc, dans le fond, cette équipe de préposés là, outre les visites, le téléphone et les courriels, est-ce qu'elle a... est-ce que... c'est ça, son gros travail, là, son emploi du temps, c'est bien ça?  
• (14 h 30) •

**M. Simard (Patrick) :** Alors, le rôle des techniciens aux renseignements, d'une part, c'est d'être au comptoir dans nos bureaux, donc des rendez-vous, des sans rendez-vous, parce que les gens peuvent venir sans rendez-vous chez nous pour déposer des demandes urgentes, et rencontrer les visiteurs qui viennent déposer des documents. Ils font également du service téléphonique, ils répondent à des questions en ligne et ils font du traitement de demandes, donc des procédures, en ligne également. Donc, ce sont des équipes multitâches.

**Mme Lachance :** OK, c'est bien. Puis, dans le 78 000, c'est rendez-vous et sans rendez-vous?

**M. Simard (Patrick) :** Effectivement, 78 000 avec et sans rendez-vous à nos bureaux, exact.

**Mme Lachance :** OK Parce que j'avais fait le calcul, puis c'est un peu bête, mais, si vous me dites que c'est à temps plein, j'avais fait le calcul du 253 000 par 83 ressources, puis ça faisait environ 100 courriels par semaine par ressource, plus le 78 000 visites, qui faisait un 19 visites par semaine par ressource, plus le 102 000 appels, qui faisait un 26 appels par semaine par ressource. Donc, si je mets tout ça ensemble puis que je prends pour acquis que chaque personne réalise tant des appels que des courriels, que des... ça ne fait pas un nombre qui est faramineux par personne. Puis les données que vous me donnez, par appel, à ça, vous me dites : 35 appels par technicien puis 130 à 240 demandes par courriel. Comment on arrive à 35 appels par technicien, 140 à 240 demandes de traitement courriel... À moins que je n'aie pas bien compris, là, peut-être. Puis vous pouvez me reprendre, là, si je n'ai pas bien saisi, mais moi, je prends vos données brutes, puis je les divise, puis je n'arrive pas à... aux mêmes données.

**M. Simard (Patrick) :** D'accord. Alors, les volumes de traitement varient en fonction des différents services auxquels les employés sont affectés et du volume justement de chacun de ces services-là.

Les chiffres exacts, parce qu'on les a comptabilisés, en téléphonie, un employé à temps plein répond à 35 appels par jour. Celui à temps partiel, je vous disais, qui vient en renfort, en fait 19 par jour, mais il est à temps partiel parce qu'il est sur les demandes en ligne autrement.

Pour ce qui est des correspondances, donc les questions en ligne, et le comptoir virtuel, c'est comme si vous étiez en présence, mais vous êtes à distance, les employés à temps plein répondent à 80 questions par jour en ligne.

Par rapport aux courriels que nous recevons, encore faut-il les trier. Vous l'avez vu, vous avez vu la masse d'informations, le volume que l'on a. Chaque employé qui s'y attable fait 133 tâches, donc, de tri par jour. Nous devons également numériser les procédures, on pourra y revenir, mais tous les documents qui sont déposés au tribunal, notamment lors des visioconférences, toutes les comparutions, les avis de non-disponibilité, il y en a 71 types différents, un employé réussit à en faire 242 tâches dans sa journée. Et, au comptoir, nous réussissons avec les plages de rendez-vous à faire 12 rendez-vous par personne par jour. C'est là la volumétrie chez nous, parce qu'il faut voir l'affectation des ressources en temps réel.

**Mme Lachance :** Oui, je comprends, je comprends, mais lorsqu'on fait une moyenne on n'arrive pas au même résultat. Donc, je vais... Si vous le permettez, M. le Président, peut-être qu'un collègue peut prendre le relais, je vais...

**Le Président (M. Caron) :** Il reste un petit 10 minutes... un petit deux minutes.

**Mme Lachance :** Un petit deux minutes. Mais sinon je peux poser une autre question, mais c'est parce que je veux revenir à cette...

**Le Président (M. Caron) :** Mais on peut aussi le comptabiliser pour le prochain bloc, si vous préférez.

**Mme Lachance :** Bien, oui, je serais à l'aise. Merci.

**Le Président (M. Caron) :** Parfait. Alors, je vais céder la parole à Mme la députée de Mille-Îles, pour l'opposition officielle. Allez-y, madame.

**Mme Dufour :** Merci beaucoup, M. le Président. Merci, M. le président aussi, et... vous êtes président aussi, j'imagine, monsieur...

**M. Dowd (Marc-André) :** Protecteur.

**Mme Dufour :** Vous êtes protecteur, protecteur. Donc, Me Simard, merci, c'est évidemment à vous que je vais adresser mes questions. Donc, si je comprends bien, vous êtes juge, c'est bien ça?

**M. Simard (Patrick) :** Effectivement, je suis juge administratif, oui.

**Mme Dufour :** Excellent. Vous êtes juge administratif. Le code de déontologie des juges s'applique, là, même en étant président, là, du Tribunal administratif du logement?

**M. Simard (Patrick) :** Nous avons un code de déontologie propre au TAL et il s'applique à moi, absolument.

**Mme Dufour :** Parfait. Merci. Est-ce que vous considérez que le Tribunal administratif du logement est un organisme, là, qui fait preuve de transparence?

**M. Simard (Patrick) :** Assurément.

**Mme Dufour :** Assurément, excellent. Est-ce que... Et... Alors, je vais vous poser la question, une autre question, qui concerne comment on justifie qu'un organisme public poursuit un autre organisme public pour finalement limiter l'accès à l'information?

**M. Simard (Patrick) :** M. le Président, si vous me permettez, je vais être prudent dans ma réponse, parce que ce sont des dossiers qui sont portés devant les tribunaux. Alors, je vais simplement peut-être recentrer l'information que vous avez pu lire ce matin. D'une part, tous les comptes de dépenses sont publics, les miens en premier. Ils sont même publiés sur le site du TAL. N'en cherchez pas d'autre, il n'en existe pas d'autres. Alors, il y a une transparence absolue quant aux dépenses de l'administration.

Je vous rappelle également que toutes les dépenses de l'organisme sont assujetties au contrôle du Vérificateur général, du Contrôleur des finances et à votre contrôle en commission parlementaire lors de l'étude des crédits.

Si on aborde le sujet des bases de données...

**Mme Dufour :** Oui, mais ma question était sur les dépenses... les comptes de dépenses. Je vais juste revenir à la base, là. Il y a quand même un organisme public qui poursuit un autre organisme public. Donc, ça, ça implique des dépenses des deux côtés. Et il y a même un troisième... une troisième partie qui est impliquée, qui est aussi un organisme public. Donc, ça fait beaucoup de dépenses du public pour... pour ça. Est-ce que c'est justifié, selon vous, et sur quelle base?

**M. Simard (Patrick) :** Assurément que c'est justifié. Vous savez, la Commission d'accès à l'information est un tribunal administratif de première instance. Lorsqu'il est question de l'accès aux données du TAL... Et là vous voulez viser les dépenses, je vous ai répondu, toutes les dépenses sont publiques, et bien même que le TAL ne serait pas assujetti à la Commission d'accès à l'information, nous, de toute façon, assujettirions l'ensemble des dépenses à la communication publique. La loi sur la... le règlement sur la transparence s'applique de toute façon. Et, de toute manière, ces informations-là, je peux vous... je peux déjà vous affirmer que je m'engagerai à les communiquer. Il n'y a absolument aucun élément d'opacité quant à mes dépenses ni à celles de l'ensemble de l'administration.

**Mme Dufour :** Alors, quelles sont-elles? Quels sont ces 23 comptes de dépenses qui, selon la commission, la commission... Puis elle dit : La commission comprend toujours mal...

**Le Président (M. Caron) :** ...

**Mme Dufour :** Pardon?

**Le Président (M. Caron) :** ...une petite intervention. Les affaires qui sont judiciairisées ne peuvent pas être abordées en commission. On doit rester... on ne peut pas là au coeur de l'affaire, mais restez sur les termes généraux, s'il vous plaît.

**Mme Dufour :** On n'est pas dans une cause criminelle, mais... et ce n'est pas de la cause... C'est juste qu'il y a quand même eu une demande d'accès à l'information qui est contestée. On parle de 23 comptes de dépenses. Dans une réponse du tribunal, on a dit que ça prendrait 275 heures de travail pour compiler ces comptes de dépenses, mais ça prend aussi des ressources quand même pour contester, là, la demande d'accès. Et je soulignerai que la Régie du logement existe depuis 1980, donc l'ancien Tribunal administratif du logement. La Commission d'accès à l'information existe depuis 1982. Donc, pendant 42 ans, il n'y a pas eu d'enjeux. Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui on décide de contester ça? Et ce sont des comptes de dépenses qu'on demande depuis 2022, là, donc déjà deux ans.

**M. Simard (Patrick) :** Alors, M. le Président, la contestation a déjà été portée à l'attention de la commission quant à l'assujettissement du TAL il y a déjà plusieurs années de ça. Elle n'a jamais été portée à l'attention d'un tribunal judiciaire. Vous vous attardez au fait des comptes de dépenses. Je peux déjà vous assurer que je peux m'engager à donner l'entièreté de mes comptes de dépenses sans aucun problème, mais aucun problème. Vous verrez qu'on est loin d'un scandale.

D'autre part, permettez-moi, cependant, M. le Président, l'assujettissement d'un organisme comme le mien, qui détient des millions d'informations des citoyens, est préoccupant, d'une part, parce que l'ensemble de ces informations-là... C'est une des demandes qui est portée devant la commission, en ce moment, d'avoir accès à l'ensemble des données du tribunal, l'ensemble de données informatiques du tribunal. Alors, avant que, de notre propre chef, nous acceptions de mettre dans la sphère publique l'ensemble des informations des citoyens, je crois qu'il est plus qu'opportun de poser la question à un tribunal judiciaire.

Et je me permettrai d'ajouter qu'il n'y a pas si longtemps — il y a quelqu'un qui se reconnaîtra aujourd'hui — m'avait questionné en commission parlementaire, à l'étude des crédits. Le jour où des robots ont été programmés pour avoir accès à nos informations, nous sommes intervenus dans la seconde à cette occasion-là. Alors, il est cohérent aujourd'hui que je m'assure de la protection des données du public.

• (14 h 40) •

**Mme Dufour :** Tout à fait, et je vous en remercie de... de faire cet exercice-là ici. Et vous n'êtes pas le seul organisme, là, qui a accès, qui a des données confidentielles et qui a, quand même, à répondre à des demandes d'accès à l'information et qui, s'ils peuvent répondre, le font, et s'il y a des informations confidentielles, évidemment, ne le font pas ou c'est caviardé, etc. Alors, pourquoi il y aurait un statut différent selon vous? Et là ce n'est pas sur la cause, là, mais l'autre donnée qu'on a... qui était demandée, c'était pour savoir comment était calculé l'objectif 1.4 du rapport annuel de gestion 2020-2021 qui disait utiliser, de façon optimale, la durée et planifier des rôles d'audience. Ça aussi,

c'est contesté, donc, on n'est plus dans les comptes de dépenses, là. Ça, c'est une donnée, utiliser de façon optimale la durée planifiée des rôles d'audience. Quelqu'un voulait savoir comment c'était calculé et, ça aussi, c'est contesté. Et là je vais mettre en perspective des informations qu'on discutera peut-être dans un autre bloc, mais il y a...

**Le Président (M. Caron) :** S'il vous plaît! Je vous avais mis en garde tout à l'heure de n'aborder que les termes généraux et de ne pas aller au coeur.

**Mme Dufour :** C'est de l'information publique, M. le Président. Il n'y a pas... Ce n'est pas dans une cause, c'est de l'information publique.

**Le Président (M. Caron) :** Je suis d'accord que c'est public, mais je vous demanderais de rester...

**Mme Dufour :** Mais c'est public. Mais ce que j'allais dire, c'est qu'il y a des questionnements qu'on se pose, puis vous allez avoir d'autres questions à ce sujet-là, sur l'établissement des cibles du... dans les planifications stratégiques, par exemple. Alors, que quelqu'un se pose la question «comment est calculé un certain résultat» est normal, parce qu'on se pose des questions sur comment sont établies les cibles. Puis on a des... On constate, des fois, des différences dans les résultats qui sont... qui sont mis versus d'autres choses. Donc, qu'on sache... que quelqu'un sache... tente de savoir comment sont calculés des résultats, ça ne m'apparaît pas anormal, là. Mais là ce que je comprends, c'est qu'on voudrait se déduire de cette obligation-là.

**M. Simard (Patrick) :** M. le Président, permettez-moi, en tout respect, d'affirmer que cette compréhension-là m'apparaît inexacte. L'ensemble des demandes d'accès sont traitées comme une entité, et une demande d'accès peut contenir plusieurs éléments. Vous faites... vous faites part d'un élément d'une demande d'accès qui contient d'autres demandes. Alors, elles ne sont pas traitées distinctement. Elles ne sont pas divisés, je vais vous le dire autrement. Alors, jamais le tribunal ne va s'opposer à énoncer clairement à la vue du public comment on calcule nos cibles, comment on calcule nos résultats, absolument pas. Mais là où je reviens, encore une fois, c'est les données que le tribunal possède, c'est là que le bât blesse, et que la question, nous avons jugé bon de la porter devant le tribunal judiciaire. Parce que la demande qui nous est faite, telle que moi, je la comprends, c'est d'avoir accès à nos banques de données pour tenter de faire des inférences quant au traitement judiciaire, je vais l'appeler comme ça, de chacun de mes membres, de chacun des juges.

Alors, est-ce que Patrick Simard fait des audiences plus vite que Maggie Moreau, tiens? Est-ce que tel tribunal, est-ce que tel membre va dans un sens plutôt que dans un autre? Il m'apparaît nécessaire, et au-delà de ça, requis, sur le plan du droit, que la question soit traitée par le tribunal judiciaire, parce que la commission d'accès ne le voit pas comme ça, pour protéger les données du tribunal, protéger l'information, protéger l'indépendance des juges et protéger également la confiance que le public a en nous. Parce que, de faire autrement, de faire de l'interrelation de différentes données pourrait amener le public à être désinformé. Et ça, je m'y refuse.

**Mme Dufour :** Merci. Je le concède, qu'il y a des éléments qui ne peuvent pas être transmis, et c'est pour ça que je me disais...

**Le Président (M. Caron) :** S'il vous plaît, s'il vous plaît, c'est la troisième... Mais je...

**Mme Dufour :** Je ne parle pas du... de rien de ça. Je m'en vais poser une question, M. le Président.

**Le Président (M. Caron) :** Bon. J'attends votre question avec impatience.

**Mme Dufour :** J'aimerais que vous me laissiez au moins poser ma question avant de juger de son... sa nature. Donc... mais il y aurait moyen, j'imagine, d'avoir... de faire, disons, acte d'être soumis à la Commission d'accès à l'information tout en protégeant ces informations-là. Il y a d'autres organismes publics...

**Le Président (M. Caron) :** Désolé de vous interrompre, mais j'aimerais qu'on revienne au coeur du sujet. Vous aviez bien beau...

**Mme Dufour :** Le sujet... C'est une commission, effectivement, on entend aujourd'hui le Tribunal administratif du logement, alors je souligne qu'il y a... il y a des éléments qui ont été... bien, des éléments qui ont été soumis à notre attention, M. le Président, à tous, les membres de la commission, ici, qui sont quand même troublants. Donc, je voulais poser des questions à cet effet-là...

**Le Président (M. Caron) :** Vous l'avez soumis.

**Mme Dufour :** ...parce que ça met en question... ça nous... ça nous trouble sur la façon qu'on peut interpréter, disons, les rapports de gestion, les planifications, et donc on veut s'assurer qu'on a cette transparence-là, qu'on peut avoir accès à ces données-là sans... c'est ça, sans avoir à se battre devant les tribunaux, là. Il y a une inquiétude. Je ne sais pas si vous comprenez pourquoi il y a une inquiétude.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. Et, dans la mesure où vous comprenez ce que vous énoncez, je peux partager votre inquiétude. Mais je peux également vous dire que nous allons faire preuve de toute la transparence requise dans...

**Le Président (M. Caron) :** C'est tout le temps...

**M. Simard (Patrick) :** ...dans la divulgation de toutes les informations.

**Le Président (M. Caron) :** Désolé de vous interrompre. C'est tout le temps que nous avons dans ce bloc-là. Je cède la parole à M. le député de Rousseau. À moins que, Mme la députée de Bellechasse, vous vouliez compléter.

**Mme Lachance :** Merci beaucoup, M. le Président. Là, j'essaie... j'essaie vraiment, là... je... de bien saisir. Vous avez... Vous m'avez donné des bonnes informations, des bonnes pistes, mais j'ai besoin de vraiment saisir. J'ai déjà été sur un service à la clientèle, un service de téléphonie, puis évidemment, j'ai peut-être la déformation de revoir les calculs tels qu'on les faisait à l'époque, puis ça m'interpelle énormément, je vous le dis. Alors là, on a parlé du nombre de courriels, du nombre de visites, du nombre d'appels, du nombre de ressources. C'est quand même les données les plus importantes, hein, dans le traitement, dans la réception des demandes, dans l'accueil au citoyen. Mais j'ai beau remanier, parce que vous m'avez donné des chiffres qui sont quand même assez éloquents... Puis vous avez aussi ajouté quelque chose qui est... que je n'avais pas, qui était le... comment on... la numérisation des documents qui sont remis. Donc ça, c'est... ça peut représenter quand même une bonne proportion du travail, mais ce sont aussi les mêmes membres de l'équipe des 71 employés qui... à qui sont attribuées ces tâches-là. Dans le fond, ce sont les demandes, les documents qu'ils reçoivent à vos bureaux, je présume?

**M. Simard (Patrick) :** Et en ligne.

**Mme Lachance :** Et en ligne.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Lachance :** Et les documents qui arrivent en ligne ne sont pas déjà numérisés?

**M. Simard (Patrick) :** En fait, la réponse... la réponse courte serait de dire non. Parce qu'un document numérisé, c'est une photo, hein, c'est une image. Mais, pour qu'il soit utilisable, là, le document, il faut qu'il soit traité. Il faut que les données soient extirpées de l'image. Alors, la numérisation, quand vous dites : On le reçoit dans un courriel, oui, on reçoit une image, mais ce n'est pas la numérisation au sens du traitement qu'on doit en faire pour qu'il soit déposé dans notre système de mission. Et, au-delà de ça, si je vous fais... si je vous fais ça au plus simple, je reçois une image, je vais la retransformer, parce qu'elle n'est pas déposée dans mon système de cette manière-là, je ne peux pas... je ne peux pas l'accueillir de cette manière-là, mais elle ne demeure qu'une image. Elle ne me sert à rien. Je dois donc la traiter. Alors, j'ai des gens qui doivent saisir l'ensemble des données et les métadonnées notamment, mais les données pures, donc ce que vous lisez, dans notre système de mission également, pour que l'ensemble des autres tâches puissent être accomplies. Donc, il y a...

**Mme Lachance :** Donc, quand vous recevez, mettons, un formulaire, une personne dépose une demande, elle remplit un formulaire, vous recevez le formulaire, vous le recevez, je pense, en PDF ou quelque chose comme ça, lui, c'est de la donnée brute qui ne peut pas être traitée ou être traitable comme ça. Vous devez... la personne qui la reçoit doit la rentrer dans un système. Je comprends bien?

**M. Simard (Patrick) :** C'est exact et elle doit également être validée, cette information-là. Je vais vous donner un exemple assez simple. Le citoyen va énoncer une adresse, mais il y a une erreur de code postal. L'ensemble de la chaîne de traitement est corrompu parce que je dois transmettre un avis d'audience. Mon jugement doit être transmis également à la bonne adresse. Donc, cette donnée-là, que les citoyens m'envoient, je dois la contrôler. Parfois, il y a des erreurs quand... une erreur d'orthographe sur un nom, alors on doit faire un traitement, je dirais, attentif de chacun des documents que nous recevons pour s'assurer, d'une part, de le traiter comme je viens de l'énoncer, mais également de le valider, parce qu'un code postal erroné, ça arrive fréquemment. On doit le... passez-moi l'expression, mais le capter, parce que ça veut donc dire que la poste, parce que j'ai un système qui est en lien avec les banques de la poste, ne le recevra... en fait, ne sera jamais capable de transformer mon avis d'audience... de transformer... pardon, de transmettre mon avis d'audience si le code postal n'est pas validé.

**Mme Lachance :** Je comprends.

**M. Simard (Patrick) :** Alors, il y a beaucoup d'information comme ça qu'on doit faire.

• (14 h 50) •

**Mme Lachance :** Mais est-ce que c'est le préposé ou le technicien qui reçoit qui fait cette démarche-là, de vérifier le code postal? Parce qu'aujourd'hui les systèmes informatiques nous permettent... on commence à taper le

code postal, on a... tu tapes... tu sais, tu tapes 18 rue Chambord, puis là ils donnent... ils t'amènent à avoir un code postal. Tu sais, tu as des données, on est dans un système de données, donc ça apparaît. Est-ce que c'est le préposé qui traite ces données-là, qui prend du temps pour traiter ces données-là?

**M. Simard (Patrick) :** Nous avons ce système dont vous parlez pour valider les informations, mais je peux vous assurer que ce n'est pas infallible. Je vais le dire comme ça. On a eu récemment un cas où est-ce que, justement, l'adresse était inexistante à la poste, mais elle était existante auprès de la municipalité. Alors, je dois absolument faire une intervention auprès du citoyen dans ce cas-là parce que...

**Mme Lachance :** Puis ça, c'est la personne, c'est le préposé qui fait cette démarche-là.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Lachance :** Donc, c'est dans ses tâches de traitement de dossiers, du dossier qu'il reçoit, pour l'acheminer à une autre étape, soit vers le processus d'audience ou...

**M. Simard (Patrick) :** Est-ce que vous me permettez de vous de vous faire la séquence des interventions requises?

**Mme Lachance :** Bien sûr.

**M. Simard (Patrick) :** D'accord. Parfois, le citoyen va nous poser une question en ligne avant de déposer son recours. Alors, on commence avec ça, donc la demande d'information. Nous allons donc lui répondre. Le citoyen va déposer sa demande. Je suis rendu à trois. Nous allons devoir, comme je le disais tantôt, faire la création de la demande, donc les données à l'intérieur de notre système de mission. Nous allons devoir par la suite la numériser, donc l'image, pour qu'elle soit accessible au juge administratif le jour de son traitement. Nous allons devoir faire la saisie des données dans notre système également pour qu'on puisse les traiter parce qu'il y a des macros par la suite. Je ne sais pas si vous vous y connaissez un peu, là, mais je peux rentrer dans le détail, là, mais vous me faites signe que vous connaissez l'affaire. Par la suite, la demande va être mise au rôle, va être transmise... on va transmettre par la suite des avis d'audience. Il y aura l'audience, il y aura la rédaction de la décision, la numérisation de la décision, la saisie de la décision et l'envoi, parce que 70 000 décisions à peu près par année, dépendamment des années, on fait... on a une équipe, là, de transmission avec un autre organisme du gouvernement. Par la suite, le citoyen va certainement nous demander de l'information pour voir comment on fait... comment on fait l'exécution de sa décision, peut-être même mieux la comprendre. Et finalement, nous allons répondre à la demande d'information.

Alors, vous voyez, c'est toute une séquence de tâches que l'ensemble des préposés et nos équipes de saisie, de tri ou de numérisation se partagent. C'est plutôt complexe.

**Mme Lachance :** Je vous entends très bien, je vous entends très bien, je comprends très bien, mais tout ça, ce n'est pas réalisé par les 71 employés dont on a parlé précédemment. Tout ça, c'est réalisé par cette équipe là de préposés? Parce que, là, aujourd'hui, on veut s'attarder vraiment sur le temps de réponse et sur la réponse aux citoyens. Ça fait que la question, c'est de voir comment on peut... quelle est la réalité pure et dure, dans le fond, de la réponse au citoyen. Donc, ces tâches-là sont-elles exécutées par les mêmes préposés?

**M. Simard (Patrick) :** Alors, une grande partie de ces tâches-là sont effectués par nos techniciens aux renseignements, d'accord, et les équipes qui sont dédiées notamment au traitement des demandes. J'en ai 71 au total qui participent à l'ensemble de l'information et le traitement de ces données-là. Et j'ai par la suite 31 autres ressources affectées au traitement de numérisation, saisie, tri, correspondance de l'information...

**Mme Lachance :** De plus.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. Au total, vous pouvez calculer 71 plus 31, c'est 102 personnes.

**Mme Lachance :** OK, parce que je reviens aux données initiales, là, 253 000 courriels, 78 000 visites, 102 200 appels. Tu sais, quand on travaille dans un centre de téléphonie ou un centre de service à la clientèle, c'est des données brutes qu'on prend et qu'on utilise et avec lesquelles on travaille en termes d'individus. Donc on prend le nombre d'heures travaillées par individu. J'imagine que vous avez fait l'exercice. Je n'en doute point. Mais, quand on prend ces données-là, ça ne donne pas des... ça ne donne pas une charge énorme, là. Ça donne quelque chose comme 15 courriels par jour par employé, si on suppose qu'ils sont à temps plein puis qu'ils ont pris un mois de vacances dans l'année, quatre visites par jour par employé, six appels par jour par employé. Ça fait que ça — c'est les données brutes que vous nous avez offertes dans votre rapport — traduit un nombre d'employés qui travailleraient à temps plein 48 semaines par année, donc c'est très basique comme calcul. Néanmoins, ce n'est pas énorme comme charge. Donc, ça veut dire que ce que vous m'annoncez prend énormément, énormément de leur temps.

**M. Simard (Patrick) :** M. le Président, je ne peux pas... je ne peux pas mettre en doute la méthode de calcul que l'on me propose, mais je peux vous réaffirmer que les informations de tout à l'heure quant au traitement et du volume de chacun de mes employés a été vérifié, validé et il est conforme à la réalité.

Et l'affectation des ressources, puisque vous vous y connaissez en centres d'appels, vous connaissez certainement la méthode Erlang pour voir, justement, le nombre de ressources que l'on attribue en fonction des différents paramètres d'entrée de gens sur nos lignes. Alors, on utilise ces modèles d'affaires là, qui sont des modèles reconnus à travers le monde, pour affecter les ressources aux bons endroits, on intervient quotidiennement, à chaque jour, sur l'affectation des ressources en fonction, justement, du volume qui entre.

Je vais vous donner un exemple peut-être facile. Vous savez, les recours en recouvrement de loyer, les locateurs attendent plus de trois semaines avant de le déposer. Pourquoi? Parce que ça permet d'obtenir ou de demander au tribunal la résiliation du bail. Donc, vous aurez compris que nos volumes d'affaires, le 21e puis le 22e et le 23e jour du mois sont assez ahurissants pour le traitement des demandes, d'autant que 70 % des demandes sont en ligne maintenant, alors nous affectons donc des ressources en temps réel ces jours-là sur, justement, la saisie de ces données-là, le traitement. Je ne reviendrai pas dans les détails. Alors, je dois balancer mes équipes pour m'assurer, justement, qu'il n'y aura pas de perte de droit, tout comme un citoyen qui va demander au tribunal une intervention, et dans le sens où nous nous sommes engagés au traitement avec une audience dans les 10 jours pour les matières urgentes de santé et sécurité, de salubrité, quand les dépôts de... quand les rapports nous sont déposés au dépôt de la demande, alors, quand on reçoit ça, vous aurez compris qu'on se tourne les yeux vers ça et non pas ailleurs. Alors, c'est de l'affectation, je vous dirais, en temps réel de l'ensemble de nos ressources. C'est ça, le travail que l'on fait.

**Mme Lachance :** Ça, ça veut dire que les trois premières semaines avant le 21, c'est la période qui vous permet de rattraper la surcharge du reste du temps. Donc, vous devez tomber dans des périodes où les réponses sont plus... plus rapides, plus spontanées, et le retour des demandes courriels, la même chose, on doit baisser en deçà des moyennes que vous nous avez présentées pour ces trois premières semaines-là, si le volume est concentré à partir du 21. Est-ce que... Est-ce que je dis des âneries ou ça fait du sens?

**M. Simard (Patrick) :** Non. Vous avez employé le bon vocabulaire, «la moyenne». Ce que vous avez, c'est la moyenne, mais il se peut que je vous réponde dans un délai beaucoup plus court, tout comme un délai beaucoup plus long en fonction, justement, des paramètres que je viens d'énoncer.

**Mme Lachance :** De moyenne. Mais les chiffres que vous nous avez donnés, du nombre de courriels, nombre de visites et nombre d'appels, c'étaient des chiffres absolus, par exemple.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. C'est contrôlé par un directeur chez nous.

**Mme Lachance :** Puis le nombre d'employés, c'est une donnée absolue aussi.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Lachance :** Qui peut varier, mais on s'entend. OK.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Lachance :** Est-ce que, M. le Président...

**Le Président (M. Caron) :** 10 secondes.

**Mme Lachance :** Merci. Merci, M. le président.

**Le Président (M. Caron) :** Mme la députée de Mille-Îles.

**Mme Dufour :** Merci, M. le Président. Le Protecteur du citoyen, tout à l'heure, a mentionné... bien, en fait, c'est... c'est un des plus grands constats, là, les enjeux d'accès téléphoniques. Donc, il y a eu... Je vous ai entendu, Me Simard, parler de l'ajout du zéro. Effectivement, ça, c'est... j'imagine, c'est une amélioration, mais reste que c'est quand même... c'est quand même... ça prend du temps avant de s'y rendre, à ce zéro-là. Et je ne sais pas... Est-ce que c'est intentionnel, que ça prenne autant de temps de s'y rendre, au zéro? Peut-être vous entendre là-dessus, là.

**M. Simard (Patrick) :** Je vous dirais que les capsules d'informations que le tribunal met à la disposition de la population sur nos lignes téléphoniques m'apparaissent sous-utilisées. Elles donnent de l'information qui m'apparaît importante au bénéfice de ceux et celles qui les écoutent. Alors, le fait que les gens soient amenés à écouter une capsule d'information, avant d'avoir accès à un préposé, m'apparaît être... être raisonnable, c'est le moins que je puisse dire, dans la mesure où elle peut tout de suite aller avec le zéro, là, parler directement à quelqu'un.

Mais je vais vous amener un autre élément d'information. Lorsqu'on fait l'exercice des 1,2 million d'appels par année, récemment, j'ai posé la question à mes équipes : Combien de ces appels-là surviennent en dehors de nos heures d'ouverture? Parce qu'il y en a des appels en dehors de nos heures d'ouverture. Et je ne pourrais pas vous dire, je n'affirmerais pas que cette information-là, je peux la contrôler, là, avec tous les paramètres, mais nous estimons actuellement, parce qu'on vient juste de faire l'exercice d'analyse, là, qu'on a environ 60 000 appels en dehors de

nos heures. Ce sont donc 60 000 appels où les gens, passez-moi l'expression, mais... se promènent sur nos capsules et vont capter de l'information.

Alors, pour répondre plus généralement à votre question, ça m'apparaît important que les gens puissent avoir accès à ce genre de capsules et les consultent.

• (15 heures) •

**Mme Dufour :** Vous avez bien dit 60 000, c'est ça?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Dufour :** Donc, sur 1,2 million, ça, c'est 5 % des appels qui auraient lieu en dehors des heures d'ouverture.

**M. Simard (Patrick) :** Je m'excuse, mais ça peut être aussi 16 h 31, tu sais. Ça peut juste être ça, mais je n'ai pas de données brutes.

**Mme Dufour :** Mais on parle de 60 000 appels...

**M. Simard (Patrick) :** Oui, tout à fait.

**Mme Dufour :** ...ce qu'on juge, 5 % des appels.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**Mme Dufour :** Là, il y a quelque chose qui m'a... qui m'a saisie, vous avez dit «m'apparaît», donc, «moi»... à vous... en parlant de vous. Est-ce qu'il y a des études qui ont été faites? Est-ce qu'il y a eu des sondages de satisfaction? Est-ce qu'on a fait des «focus groups» avec des utilisateurs réels de cette ligne téléphonique?

**M. Simard (Patrick) :** Oui. Pardonnez-moi d'utiliser le «je», parce que je considère être responsable de tout, alors je vous réponds «je». Mais nous avons fait certains éléments... certaines vérifications. Et, actuellement, sur nos services en ligne, vous pouvez émettre votre niveau d'appréciation, d'une part, alors... Et, dans la foulée du rapport de mon collègue de droite, M. le Protecteur du citoyen, nous avons un plan d'action à déposer dans les prochaines semaines, et nous analysons justement cette possibilité, d'abord, des éléments qualitatifs, quant à l'appréciation de nos services, dont les capsules, par les citoyens.

**Mme Dufour :** Mais je ne voulais pas savoir les services, les informations en ligne, là, je parlais de la ligne téléphonique. Est-ce qu'il y a eu des groupes... excusez, le terme en anglais, «focus groups», des groupes de référence qui ont été testés pour ces messages-là avant? Ça, j'imagine, ça n'a pas été fait, là, juste me répondre oui ou non, là.

**M. Simard (Patrick) :** Je vais vous préciser. Quand je parlais de services en ligne, c'était ligne téléphonique. Bon. Alors...

**Mme Dufour :** OK. Services en ligne, vous parlez...

**M. Simard (Patrick) :** Téléphonique, parce que vous me parlez de téléphone, alors je vous parlais de services en ligne téléphonique.

**Mme Dufour :** OK. Les gens, quand ils font un appel, ils peuvent donner leur appréciation de la ligne téléphonique.

**M. Simard (Patrick) :** Pas en ce moment, c'est ce que nous... c'est ce qu'on a essayé de mettre en place. C'est ce qu'on essaie de mettre en place en ce moment, parce qu'on a accepté les recommandations du Protecteur à cet égard-là.

**Mme Dufour :** OK. Si vous me permettez, j'aimerais qu'on écoute ensemble l'introduction de la ligne quand on appelle sur la ligne du Tribunal administratif du logement. Je vais le partir sur mon téléphone pour qu'on l'écoute ensemble. Je vais juste vous poser deux questions après.

(Présentation d'un extrait sonore)

**Mme Dufour :** Ça fait exprès, on n'entend pas.

(Présentation d'un extrait sonore)

**Mme Dufour :** Jusque-là, ça va.

(Présentation d'un extrait sonore)

**Mme Dufour :** Ce ne sera pas long, ça achève.

(Présentation d'un extrait sonore)

**Mme Dufour :** Et là le message commence.

(Présentation d'un extrait sonore)

**Mme Dufour :** Donc, deux minutes. Ça a pris deux minutes pour que j'arrive à pouvoir me rendre au premier choix. Et là, c'est le moment que je choisis, et je n'ai pas le choix d'écouter les messages que je... qui ne sont peut-être pas du tout pertinents à ma demande, à mon appel, et je ne peux pas faire le zéro à ce moment-là. On l'a essayé, on a tourné en boucle, des... peser sur tel chiffre, tel chiffre. On a cherché comment avoir de l'information sur les évictions, le sujet de l'heure de la dernière année et demie, deux ans, on a parlé d'évictions, d'évictions, d'évictions. On a pitonné à droite, à gauche, puis on est... on comprend, là, qu'on est dans ces dossiers-là, nous, là, à tout... à la journée longue, et ça a tout pris pour qu'on s'y rende. Quelqu'un qui est en détresse et qui reçoit un avis d'éviction, qui a besoin de parler à quelqu'un rapidement, c'est très, très long comme message. On lui présente même des messages qu'il n'a pas besoin d'entendre parce que ça concerne juste s'il est capable de se rendre dans la file d'attente. Et ça, on le sait aujourd'hui, ce n'est même pas 10 % des appels qui sont capables de rentrer dans la... dans la file d'attente. Alors, pourquoi on impose ce long message-là à des gens qui vont finir, peut-être, à juste être très longtemps dans les messages automatisés, mais jamais pouvoir parler à un préposé?

**M. Simard (Patrick) :** Votre questionnaire contient une opinion quand vous dites «très long». Je la prends en bonne note.

**Mme Dufour :** Je m'excuse. Pour, je pense... en tout cas, moi, j'étais tannée après une minute, là, peut-être, c'est juste mon opinion, mais on ne s'est pas promenés dans les... Là, je vous ai épargné les cinq minutes de messages supplémentaires qu'il aurait fallu entendre pour être capables de se rendre à l'option zéro, là. Je vous l'ai épargné, là, parce qu'on manque de temps aujourd'hui, mais ça prend huit minutes pour se rendre à l'option zéro. C'est long. Mais ça, c'est si on ne se perd pas, parce qu'il y a des options où est-ce que ça dit : Veuillez retourner au début, et il faut recommencer. Et puis si le moins on n'est pas sûrs, là on embarque sur un... on nous dit : Bien, il faudrait que vous laissiez un message. Ça, c'est à la fin, là, à la toute fin, quand on a réussi à faire le zéro, là : Laissez un message ou allez en... C'est quoi, l'autre option? C'est aller en ligne, je pense, en tout cas, bref... Ah non! On recommence au début. C'est ça, il faut recommencer au début. Et là, si on a le malheur de ne pas laisser de numéro de rappel, bien là, ça raccroche, la ligne ferme, et la personne doit recommencer à zéro et recommencer l'écoute de tous les messages, pas juste les deux minutes, les cinq minutes supplémentaires. C'est... c'est fastidieux. C'est très, très, très fastidieux. Et là, je vous épargne le fait que, quand on pèse le zéro, souvent, la file d'attente n'est tout simplement pas disponible, là. Donc, est-ce qu'il y aurait moyen de raccourcir ces messages-là, le rendre un petit peu plus, peut-être, accessible? Et, comme je disais, a-t-on besoin de messages comme ça, quand, dans le fond, ça va venir juste après, si on est capables, si on a la chance de rentrer dans la file d'attente?

**M. Simard (Patrick) :** Alors, pour répondre à votre question, c'est oui, on est capables d'abrégé ces messages-là. Et je prends bonne note de votre commentaire. Tout à fait.

**Mme Dufour :** Mais est-ce que c'est intentionnel qu'on veuille forcer les gens à écouter des messages, même si, peut-être, ils n'en ont pas besoin, de ces messages-là?

**M. Simard (Patrick) :** Je vous dirais, les messages qu'on a eu la chance d'entendre, là, à l'instant référent à des dispositions tout à fait récentes de la loi. Alors, il m'apparaissait, et mon équipe, là, qu'il était opportun de transmettre ces informations-là avant toute chose parce qu'on vient changer le corps juridique de l'ensemble des relations entre les locataires et les locataires. Mais, je le répète, je prends bonne note de vos commentaires.

**Mme Dufour :** Mais je vais reprendre le cas, dans le fond, qui était cité par le Protecteur du citoyen dans un rapport précédent. Une personne âgée qui a besoin de transmettre des documents, qui tente de prendre un rendez-vous, mais qui n'a pas Internet, et croyez-moi, il y en a beaucoup plus qu'on pense, des personnes âgées qui n'ont... et des personnes tout court, là, qui n'ont pas Internet. Si on... si cette personne-là appelle aujourd'hui, elle doit passer à travers tout ça, les huit minutes d'appel, écouter un message quelconque. Il n'y en a aucun, de ces cinq options-là, qui correspond à ses besoins, aucun, mais elle est obligée de les écouter. Et il y a quand même des bonnes chances qu'elle se décourage, parce qu'il n'y a aucune de ces options-là qui correspond à ses besoins. Elle va raccrocher.

**M. Simard (Patrick) :** Si vous... Si vous faites référence particulièrement à l'énoncé de faits contenu au rapport...

**Mme Dufour :** C'est un exemple que je donne...

**M. Simard (Patrick) :** Oui, mais alors...

**Mme Dufour :** ...mais une personne âgée qui tente de prendre un rendez-vous et que la seule option, c'est le téléphone, il n'y a pas ces options-là dans les cinq options. Il n'y a pas... tu sais, il n'y a pas une voie rapide.

**Le Président (M. Caron) :** ...dans le prochain bloc.

**Mme Dufour :** Oui.

**Le Président (M. Caron) :** Je cède la parole à Mme la députée de Laval-des-Rapides.

• (15 h 10) •

**Mme Haytayan :** Merci, M. le Président. Bonjour. Merci pour votre temps.

Au sujet des plaintes, à la page 9 du... page 9 du document de soutien, on remarque que la plupart des plaintes sont classées dans la catégorie, entre guillemets, procédure administrative. De quoi il s'agit quand on classe ça dans la catégorie procédure administrative? Pouvez-vous nous donner des exemples?

**M. Simard (Patrick) :** Oui, assurément. Alors, dans cette catégorie, là, de classement de plaintes que nous avons reçues, c'est notamment relié aux demandes en ligne qui n'étaient pas traitées dans un délai raisonnable, parce que la loi a imposé aux parties le dépôt de leur preuve de notification dans les 45 jours. Alors que le citoyen pouvait déposer sa preuve de notification le jour un, on n'arrivait pas à la traiter avant deux, trois ou quatre, cinq jours. Alors, nous avons reçu des plaintes à cet égard-là notamment, également en raison, justement, du retard de traitement... Je vous disais, là, la volumétrie, là, c'est 250 000 documents, là, qu'on a à traiter, alors, des dossiers ont été fermés administrativement parce qu'on n'avait pas eu le temps de traiter la preuve de notification avant. Donc, les gens s'en sont plaints, et nous sommes tout de suite... nous avons tout de suite réagi.

Même chose, on reçoit une demande de retrait des pièces que nous avons déposées lors d'une audience. Alors, le traitement, parfois, est différé, en termes de temps, parce que ce n'est pas considéré comme étant un élément dans l'urgence, là. Alors, on a reçu des plaintes à cet égard-là également.

Des coquilles dans la saisie d'une demande. Je vous disais que toutes les demandes sont... sont traitées, intégrées dans notre système. Donc, il y a un traitement des données, là. Alors, il se peut, dans les 91 000 dossiers qu'on a reçus l'année dernière, qu'il y ait eu des erreurs. Alors, des erreurs de cette nature-là, donc une coquille dans l'introduction... dans la donnée saisie par le tribunal a constitué notamment un motif de plainte.

Et je ne vous cacherai pas également qu'on a reçu des plaintes sur l'obligation de prendre des rendez-vous, là.

Donc, c'est... je vous dirais, c'est... c'est à peu près, là, l'ensemble, là, de ce que nous avons reçu dans les plaintes de ce type-là, dans les procédures administratives.

**Mme Haytayan :** OK, merci. Toujours côté plaintes, pourquoi le tribunal, le TAL, ne traite pas des plaintes qui sont liées au comportement des notaires, huissiers?

**M. Simard (Patrick) :** En fait, le tribunal ne traite pas les plaintes à l'égard des membres du tribunal, donc les juges administratifs et les greffiers spéciaux, puisque le gouvernement, dans sa sagesse, a créé une institution qui est... qui est dédiée à cela, donc il a... qui a compétence sur l'ensemble de la déontologie, notamment sur les membres du TAL et les greffiers spéciaux. Il s'agit du Conseil de la justice administrative. Et ce pour quoi ça existe, c'est pour justement distancer le traitement des plaintes, un, de l'exécutif du gouvernement et également de l'administration propre du tribunal. Donc, il existe une entité qui a été créée à la fin des années 90 pour traiter l'ensemble des plaintes de plusieurs tribunaux administratifs, dont le TAL, le Tribunal administratif du travail, le Tribunal administratif du Québec, le tribunal des marchés financiers... le Tribunal administratif des marchés financiers et également le Bureau des présidents des conseils de discipline.

**Mme Haytayan :** Donc, toute plainte sera à ce moment-là transmise, transférée ou référée à ce conseil de justice auquel vous faites référence?

**M. Simard (Patrick) :** C'est exact. Pour préserver l'indépendance des membres qui siègent, il apparaissait au législateur nécessaire, justement, d'avoir un traitement indépendant d'un organisme indépendant où siègent notamment les présidents de ces tribunaux-là, des membres de ces tribunaux administratifs là et également des membres du public, des gens qui sont choisis par le Barreau, par la Chambre des notaires.

**Mme Haytayan :** Donc, juste pour être plus précise, ces plaintes-là, quand elles rentrent au TAL, elles ne sont pas uniquement refusées. Il y a référence à la bonne entité, n'est-ce pas?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. En fait, le tribunal répondra dans ce cas-là que l'entité responsable de la déontologie est le Conseil de la justice administrative et invitera le citoyen à s'y référer.

**Mme Haytayan :** Parfait. Merci. C'était tout pour moi, M. le Président.

**Le Président (M. Caron) :** Je vois que Mme la députée de Bellechasse me regarde en laissant penser qu'elle veut compléter ses questions de tout à l'heure. Il reste sept minutes dans ce présent bloc.

**Mme Lachance :** Donc, je ne veux pas revenir sur les données brutes, là, parce que je viens de faire quand même plusieurs minutes. Mais j'aimerais ça, par exemple, là, c'est vraiment une question... Et je vous crois, là, quand vous me dites que vous avez des données qui font appel à 35 appels par technicien, 130 demandes à 240 demandes par courriel. Mais j'ai besoin... Peut-être que ce serait bien... Parce que, vous savez, c'est à partir des données qu'on peut porter une amélioration, puis les données brutes, elles sont éloquentes, c'est 15 courriels, quatre visites, six appels par jour pour 71 employés qui travaillent 48 semaines. C'est brut et bête, mais c'est une réalité.

Je trouve ça intéressant, ce que ma collègue de l'opposition a fait avec son appel. Et je vous réitère que, en tant qu'opinion aussi, deux minutes, c'est très long. C'est très long pour une personne qui peut être en panique, hein, d'avoir besoin d'une information rapide parce qu'elle est sur un choc d'éviction, mais ça peut être aussi très long pour un propriétaire qui est dans une démarche puis qui peut avoir aussi des difficultés, et, en l'occurrence, quand on parle de personnes âgées, parce que j'ai eu un cas citoyen, puis on a dû travailler avec la personne âgée, mais qui était un propriétaire et qui avait beaucoup de difficultés, s'était fait briser son logement au grand complet. Et l'exercice téléphonique, on l'a fait, et c'est ce que je mentionnais. Le zéro, là, moi, j'ai essayé et je n'y suis jamais arrivée. Je ne savais pas que le zéro était après le huit minutes, et je n'ai pas eu la patience de me rendre aux huit minutes. Alors, je suis... je suis partie avec la personne âgée puis je suis allée à vos bureaux carrément pour pouvoir la soutenir.

Quand on parle de ce processus-là, on dit : Deux minutes, ce n'est pas long, mais pourquoi ne pas avoir mis l'option... Parce que vous avez mentionné que c'était une information qui était extrêmement importante, hein, l'information, en fait, sur le nouveau cadre en lien avec l'éviction. Mais ça aurait très bien pu ou ça pourrait se mettre dans une option : Si vous désirez de l'information sur l'éviction, faites le 1, ce qui ferait d'office sauver deux minutes ou, en tout cas, 1 min 30 s à toutes les personnes. Et, dans une... dans une perspective citoyenne, je pense que chaque minute compte et que l'information... Je me mets dans la peau d'une personne qui arrive au bout de son appel, là, qui a été chanceuse, qui faisait partie du 10 % qui a rejoint un technicien ou un préposé pour obtenir une réponse, mais, en raccrochant, elle a oublié de demander une question, elle doit refaire le processus. Et elle n'a pas le loisir de dire : Zut! Je vais le rappeler directement. Zut! Je vais... C'est automatiquement. Puis ça vient, en l'occurrence... J'ai vu, à quelque part, là, qu'il y avait 130 lignes ou quelque chose comme ça, peut être... c'est bien ça, oui? 130 lignes. Donc vous comprenez que cette personne-là n'aurait pas besoin d'occuper une de vos 130 lignes parce que c'est un complément d'information. Peut-être que ça pourrait se faire autrement puis pour le mieux, en tant que tel.

Quand vous dites... Quand... En fait, dans les données qu'on a, 10 % des personnes ou en moyenne 10 % peuvent arriver à obtenir une réponse ou à maintenir, en fait, la ligne d'appel, comment... quel moyen, là, parce que ça, ça fait quand même un petit bout de temps qu'on a constaté ça, quel moyen que vous avez mis en place pour que cette situation-là puisse s'améliorer? Parce qu'un taux de 10 %, ce n'est pas très... on est... on est loin du 50 %, une personne sur deux, là.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument, absolument. Je vous le disais d'entrée de jeu, on n'est pas... on n'est pas satisfaits des résultats auxquels on parvient avec les ressources que l'on a en ce moment. Et il y a beaucoup... il y a beaucoup d'efforts qui sont faits pour, justement, se doter de ressources de manière plus significative, d'une part, mais, d'autre part, je le disais, à l'interne, on est en train, et on le fait, hein, on le fait depuis un moment, là, de revoir l'ensemble de l'optimisation de nos processus pour tenter de les optimiser dans toutes les sphères de nos activités, de manière, justement, à dégager de ces ressources.

Si j'arrive à conclure avec la semi-automatisation d'une partie des 250 000 documents que l'on a à traiter, déjà, il y aura un grand pas de fait. Je pourrai libérer des ressources. Alors, on a des projets informatiques en ce moment, on a réussi à obtenir un peu de financement, un peu de financement, pour tenter, justement, de libérer des ressources par des formules qui sont de l'automatisation, tenter de capter de l'information sans une intervention humaine. Alors, tous les efforts d'optimisation à l'interne qui sont faits depuis de longs mois, là, et je vous dis, j'ai un expert en matière de management Lean, ils devraient nous amener à avoir de meilleurs résultats, mais, encore une fois, on est tributaires des ressources que l'on dispose, dans la mesure où notre volume d'affaires a augmenté de 30 % en un an, et il avait déjà augmenté depuis trois ans. Alors, on fait face à une hausse ahurissante des besoins et on peine à réussir à les combler.

• (15 h 20) •

**Mme Lachance :** Quand vous dites votre volume d'affaires, vous parlez des dossiers qui vont être traités, là, des 80 000, 60 000, 90 000, c'est ça? Quand vous me parlez de votre volume d'affaires, parce que ce n'est pas les... ce n'est pas les appels, ça, c'est clair que ce n'est pas les appels. Donc, quand vous me parlez de votre volume d'affaires...

**M. Simard (Patrick) :** C'est les demandes introduites ou relancées...

**Mme Lachance :** Donc, c'est les demandes. OK.

**M. Simard (Patrick) :** ...exact, qui nous amènent à faire du traitement, là, je vous disais toute la séquence de traitement qui doit être accomplie. Alors, pour vous donner les chiffres, là, en 2021-2022, on avait reçu un peu moins de 64 000 demandes, l'année qui a suivi un peu moins de 79 000 et aujourd'hui un peu plus de 91 000. Alors, il y a une croissance excessivement importante du volume d'affaires du tribunal, et, bon, on affecte nos ressources, je vous le disais, dans l'urgence, à l'essentiel, aux priorités. Voilà, je ne peux pas être plus clair que ça.

**Mme Lachance :** Est-ce que vous avez une répartition des demandes que vous recevez, propriétaires versus locataires?

**M. Simard (Patrick) :** Oui, absolument, c'est contenu au rapport annuel de gestion.

**Mme Lachance :** Oui, je... je ne l'ai pas vu, mais c'est marqué dans le rapport de gestion. OK.

**Le Président (M. Caron) :** Ça complète le temps pour ce bloc-ci. Donc, je vais céder la parole au représentant de la deuxième opposition, M. le député de Laurier-Dorion.

**M. Fontecilla :** Merci, M. le Président. Me Simard, bonjour, Mme Moreau, merci beaucoup d'être ici avec nous.

Écoutez, je dois... je suis dans l'obligation de commencer par un suivi de notre dernière rencontre dans un cadre très institutionnel. Le 25 avril dernier, nous étions ensemble lors de l'étude des crédits, et je vous avais posé une question à propos d'une nouvelle qui était apparue, là, comme quoi le TAL... les préposés ne donnaient pas l'ensemble des informations. Et vous m'avez répondu que vous aviez vu cette nouvelle-là et vous étiez très étonné et que vous aviez déposé un grief au syndicat à propos de cette information qui provenait du syndicat. Or, malheureusement, j'ai reçu des informations comme quoi il n'y a pas eu de grief. Et là je veux clarifier cette question-là : Est-ce que vous avez déposé un grief ou pas?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**M. Fontecilla :** Très bien. Quel a été le résultat de ce grief-là?

**M. Simard (Patrick) :** Je n'ai pas eu de suite. J'ai posé la question à mes équipes de ressources humaines avant de me présenter devant vous aujourd'hui, et la réponse a été que les traitements, actuellement, de grief entre le gouvernement et les syndicats en sont, je pense, en retard de... Je vais vous dire, on serait rendus à 2012 à traiter en ce moment. C'est l'information que moi j'obtiens. Alors, si vous me dites qu'il n'existe pas...

**M. Fontecilla :** On me rapporte qu'il n'existait pas, ce grief-là, je veux confirmer ça avec vous, là.

**M. Simard (Patrick) :** Mais je puis vous assurer d'avoir signé, absolument, la documentation qui est nécessaire à une intervention d'un arbitre.

Et est ce que vous me permettez, par rapport, justement, à la qualité de l'information? Je me permettrai de revenir, parce que nous avons développé un programme de formation pour l'ensemble de nos techniciens aux renseignements. D'une part, ce programme-là, je peux même vous le détailler. Nos préposés — nos techniciens, maintenant — ont une heure de formation sur uniquement l'organisation du TAL. Mais, par la suite, le volet juridique, on y consacre 35,75 heures; le volet technique sur la réalisation des tâches, 5 h 45 min; le volet communication, 19 heures; le volet pratique, pour s'assurer de mettre en... mettre en oeuvre l'ensemble des apprentissages, 35 heures. C'est donc un peu plus de 96 heures de formation par personne au service de l'information.

**M. Fontecilla :** Vous m'ouvrez la porte à une question qui m'est venue à l'esprit. Le Protecteur du citoyen nous informait qu'il y avait... vous faisiez des efforts pour transformer la fonction de préposé en technicien juridique...

**M. Simard (Patrick) :** Oui.

**M. Fontecilla :** ...mais qu'il n'y avait pas d'information concernant l'avancement de cette opération-là. Où en êtes-vous rendus?

**M. Simard (Patrick) :** Elle a été réalisée entièrement au cours des derniers mois.

**M. Fontecilla :** 100 % des anciens préposés sont rendus des techniciens juridiques?

**M. Simard (Patrick) :** Tous ceux qui pouvaient se qualifier — je vous dirais, c'est presque 100 % — tout à fait, absolument, ça a été réalisé. Vous... vous pouvez... vous pouvez en lire une... je vous dirais, un segment dans le rapport annuel de gestion du ministère de la Justice, qui énonce justement, les efforts qui ont été faits pour la reclassification de l'ensemble des employés de... dans le domaine judiciaire et quasi judiciaire. Donc, on a réalisé l'exercice, tout à fait.

**M. Fontecilla :** Très bien. Le rapport du Protecteur du citoyen, là, nous fait un peu le cheminement des appels — je veux revenir au système téléphonique, là — et on... bon, on nous dit qu'en 2023-2024 il y a eu 980 297 appels. L'année passée... l'année d'avant, 2022-2023, il y en avait eu 1 085 318. Donc, il y a eu une diminution du... d'après les données... les données que... dont je dispose, une diminution des appels, des appels traités. La question que je me pose, c'est... Et, or, le temps... le temps a augmenté. Avant, vous aviez... les années auparavant, vous aviez... le TAL avait un objectif, une cible de traiter ces appels-là, maximum neuf minutes, si je ne me trompe pas, et là vous êtes rendus à 18. Pourriez-vous m'expliquer ce qui me paraît comme une contradiction? Vous avez reçu quand même un nombre inférieur d'appels, mais vous prenez plus que le... presque le... oui, le double de temps pour traiter ces appels-là.

**M. Simard (Patrick) :** Oui. Je vous disais que la crise du logement a des facettes multiples, hein? Alors, les interventions... en fait, les informations qui sont sollicitées par les citoyens auprès du TAL sont d'une nature, je

dirais, différente de ce qu'on connaissait dans le passé. Il y a davantage d'intensité et davantage d'informations qui sont requises pour comprendre également tous les changements législatifs qui ont été réalisés au cours des dernières années.

Donc, actuellement, les données que je détiens m'énoncent que nos appels durent entre sept et 12 minutes. Actuellement, nous avons effectivement une variation à la baisse du nombre d'appels que nous avons réussi à répondre, et je ne serais tenté que de vous rappeler l'ensemble de ce que j'ai dit tout à l'heure, dans la mesure où nous devons traiter un nombre effarant de documents d'information à transmettre... pardon, de réponses à transmettre sur les questions en ligne. Alors, ce sont les mêmes équipes, je n'en invente pas plus, là. On a... on a l'équivalent de 269 ETC, là, si on prend les anciennes mesures, en ce moment. Avec les enjeux de dotation, actuellement, je n'ai pas plus de monde aujourd'hui pour 30 % de plus de volume. Alors j'ai dû réaffecter des... des employés, nos techniciens, au traitement des demandes pour éviter que les citoyens perdent des droits parce que leur demande n'est pas traitée, puis il y a un délai de prescription qui s'en vient.

Alors, c'est ce qui explique le fait qu'on ne réussisse pas à répondre à plus d'appels au fil du temps, bien au contraire, une diminution de 17 % entre... voyons, 2023-2024 et 2022-2023.

**M. Fontecilla :** Très bien. Et les 980 000 appels, c'est des appels traités. Le Protecteur du citoyen nous a fait un cheminement des appels traités. Mais il y a une... il y a des gens qui commencent le processus, mais qui ne se rendent jamais à la réponse du préposé, parce que soit qu'ils ont trouvé les informations avec vos capsules, soit qu'ils sont tannés, comme on dit, et je pense que ça doit être... ça doit arriver plus souvent qu'autrement, là. Est-ce que vous avez des données concernant le nombre de personnes qui ne se sont... qui ont commencé l'appel et qui ne se sont jamais rendues à la réponse par un préposé, qui n'ont jamais dépassé la salle d'attente, là, qu'on appelle, il me semble?

**M. Simard (Patrick) :** Oui, on a réussi à obtenir les informations, parce que, quand le Protecteur du citoyen se préoccupe, je me préoccupe aussi. Alors, les appels abandonnés, je peux vous dire, en moins de deux minutes et en plus de deux minutes. Ce ne sera pas bien long. C'est que les informations sont dans un petit tableau. Alors, les transferts d'appels qu'on va dire non réussis, nous en avons 276 756, donc des gens qui ont voulu être transférés sur une ligne pour rencontrer un préposé au téléphone, 276 756, que nous n'avons pas pu réussir à transférer. Des appels abandonnés, je peux vous faire un calcul assez rapide, là, 20 707 appels abandonnés.

• (15 h 30) •

**M. Fontecilla :** Ce qui s'additionne aux 980 000 quelques.

**M. Simard (Patrick) :** Oui.

**M. Fontecilla :** OK. Donc, ça augmente le pourcentage des personnes qui n'ont... qui ne réussissent pas à avoir une information.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument.

**M. Fontecilla :** Écoutez, donc, vous avez parlé d'une cible de 18 minutes, mais le Protecteur du citoyen nous dit que, pour les gens qui réussissent, finalement, c'est beaucoup plus à partir du temps de zéro, dès qu'on... dès qu'on obtient la ligne, là, c'est autour de 23 à 26 minutes. Pensez-vous considérer l'ensemble de ces temps-là pour vos prochaines... vos prochains comptes rendus?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument, avec plaisir. Et je vais même aller au-delà de ça. J'entends bien les commentaires qui me sont faits aujourd'hui, et il y aura même une réaction face à ça également, sur la longueur du temps d'attente. Je suis tout à fait ouvert à le revoir.

**M. Fontecilla :** Très bien, M. Simard. J'ai très peu de temps, là. Vous le savez, là, maintenant, il y a eu des changements législatifs, la crise du logement suscite, en soi, là, beaucoup de questionnements de la part des locataires et des locataires, beaucoup de recherche d'informations. Est-ce que vous avez reçu le mandat de déployer une campagne d'information large pour... au-delà des outils informatiques ou pour informer les droits... les locataires et locataires sur leurs droits et obligations?

**M. Simard (Patrick) :** Le plan est sous la gouverne du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Alors, le plan d'information, là, dont vous parlez, là, est sous la gouverne du ministère, mais le TAL fait ses propres campagnes d'information. Mais on participe évidemment au plan gouvernemental, mais nous sommes pleinement autonomes dans la diffusion des informations à l'égard des changements législatifs.

**M. Fontecilla :** Très bien. Vous avez dit à plusieurs reprises, et je lis votre réponse au rapport du Protecteur du citoyen, là, que le tribunal, je cite : «Le tribunal prend acte de la recommandation du Protecteur du citoyen.» Et plus tard, vous dites : «Le tribunal maximise quotidiennement les ressources limitées.» Ici, il n'y a pas... il y a un accroissement du volume, vous l'avez mentionné. Vous avez quand même des ressources qui, en soi, sont limitées. Soit que vous optimisez au maximum les... vos fonctionnements pour répondre à cet accroissement de la limite ou vous avez plus de ressources pour y répondre. Qu'est-ce que vous allez faire? Est-ce que vous... Est-ce que votre problème, là, ça passe par une optimisation ou par un accroissement de ressources au TAL?

**M. Simard (Patrick) :** Je vous dirais que l'optimisation est ma responsabilité. Et je pense que les travaux que l'on mène aujourd'hui ensemble auront certainement des effets quant au deuxième élément.

**M. Fontecilla :** C'est quels travaux parlez-vous?

**M. Simard (Patrick) :** Les travaux que l'on mène ensemble aujourd'hui, là, par rapport à la qualité des services que rend le TAL, je pense qu'ils auront certainement des échos. Parce qu'il est clair que le... que je n'ai pas fermé la possibilité de requérir des effectifs supplémentaires, c'est l'évidence, mais ça ne relève pas de moi.

**M. Fontecilla :** Est-ce que vous croyez que pour régler définitivement ces problèmes d'accès à l'information, ne serait-ce que pour... le système téléphonique exige davantage de ressources?

**M. Simard (Patrick) :** Assurément.

**M. Fontecilla :** Je n'ai pas d'autre question.

**Le Président (M. Caron) :** Il reste 15 secondes. C'est correct? Alors je cède la parole à M. le député de Rousseau.

**M. Thouin :** Merci, M. le Président. Bonjour. Merci d'être là, c'est très apprécié, à tous les intervenants, les collègues des autres formations politiques.

L'enjeu de la pénurie de logements, c'est très préoccupant pour les citoyens et pour les élus de l'Assemblée nationale. Peu importe les formations politiques, on est tous... on entend tous beaucoup parler de ce dossier-là dans nos circonscriptions.

En même temps, je comprends que, pour n'importe quelle organisation qui se... qui voit son volume d'affaires augmenter de 30 % rapidement, bien, ça nécessite des adaptations importantes, hein, on voudrait tous que tout soit parfait, là, on veut tous que nos citoyens soient heureux puis qu'ils aient tout ce qu'ils veulent dans la vie, mais on sait qu'on ne vit pas dans un monde parfait, et, pour n'importe quelle organisation, une croissance de 30 % rapide, bien, ça nécessite des changements.

Moi, je n'ai pas les compétences pour vous dire comment faire, mais les constats concernant l'accès me semblent préoccupants. Quand le Protecteur du citoyen nous dit qu'il y a une problématique qui perdure depuis plusieurs années, quand vous, Me Simard, vous dites, tu sais : Ne doutez pas de notre volonté et de nos efforts — et je n'en doute pas du tout, pas une seconde — mais je ne peux pas être satisfait, c'est ce que vous nous dites, puis je comprends, on a augmenté les budgets, on a additionné des mesures, mais on n'a pas les effets escomptés, le nombre de plaintes est en croissance, vous avez dû réaffecter des employés à certaines tâches pour éviter des pertes de droits, moi, j'estime, mais je peux me tromper, mais, tu sais, moi, je pense que, si tu te perds dans un labyrinthe téléphonique pendant je ne sais pas combien de temps puis tu décides de raccrocher, c'est aussi une forme de... on favorise... involontairement un peu, peut-être, mais... la perte de droits, parce qu'il y a des gens qui vont dire : Bon, bien, coudon. Je comprends que l'autre, il a une date, alors que, le téléphone, il peut toujours décider de rappeler demain, mais, quand il va rappeler deux, trois fois, bien, on n'aura... tu sais, on n'aura... on ne l'aura pas favorisé à aller s'informer comme il faut de ses droits, qu'est-ce qui peut le protéger ou non.

Bref, 90 % des demandes passent par le RVI, 10 % parlent à quelqu'un, alors qu'on a un objectif de 50 %. Corrigez-moi si je me trompe dans ce que je dis.

Est-ce qu'on est certain que le RVI, là, fournit les réponses requises, ou les personnes ont raccroché, ou elles n'étaient pas disponibles dans la file d'attente? Moi, je pense qu'il ne faut pas présumer que, d'avoir passé par le RVI, nécessairement, on a eu la réponse. Ça se peut qu'on ait été là pendant un certain temps, qu'on ait tourné en rond une couple de fois, puis finalement on s'est tanné, on a raccroché, puis nous autres, on dit : Bon, bien, dans le fond, il a été répondu, ce gars-là, il a été traité, ou cette fille-là, elle a été traitée, alors qu'elle n'a pas été traitée pantoute, elle a juste spinné dans... tu sais, elle a juste tourné en rond dans le labyrinthe téléphonique.

Ça fait que moi, je trouve qu'il faudrait trouver une façon de valider, hein, l'information, à savoir si, après ce parcours du combattant, ils ont eu l'information qu'ils voulaient. Moi, je pense que ça... tu sais, il faudrait aller valider ça. Puis j'ai le goût de vous dire... Vous avez parlé tantôt, pour améliorer ça, le projet informatique en cours. Je sais qu'il y a un plan d'action qui s'en vient fin octobre, tout ça. Je vous l'ai dit en début d'intervention, moi, je n'ai pas les compétences pour vous dire comment faire, mais, assurément, eux autres ne sont pas contents, on n'est pas contents, les citoyens ne sont pas contents, vous n'êtes pas contents. Il faut qu'on trouve une façon. Comment on règle ça? Tu sais, l'accès, là, le téléphone, il faut que quelqu'un parle à quelqu'un le plus vite possible. On va sur la Lune. Généralement, on en revient. Comment qu'on gère ça?

**M. Simard (Patrick) :** D'une part, je vais parler de la qualité, là, du service, que le citoyen juge, là, par rapport à son expérience en ligne. Le Protecteur du citoyen nous a fait une proposition, et on est d'accord avec cette proposition-là, d'un sondage, là, d'une validation de la qualité de l'information et pourquoi le citoyen nous a quittés sur l'appel, parce qu'il y a des abandons, on l'a dit il y a un instant. Alors, on essaie de mettre en oeuvre, là, dans les prochains jours, encore, là, avec notre fournisseur de services... Vous aurez compris que c'est un centre d'appels, là. Alors, on doit discuter avec notre fournisseur de services pour voir comment on peut intégrer ça à toute l'architecture de la réponse vocale interactive. Donc, ça, là-dessus, je vous réponds présent. Oui, on va le faire, oui, on va... on va arriver à qualifier le service que l'on donne par une rétroaction.

Comment on fait? Bien, on continue de faire de l'optimisation pour essayer de... pour réussir, là. Je n'ai pas... Je suis condamné à l'excellence. Je n'ai pas le choix, là, alors... Et je vous l'ai dit d'entrée de jeu, je ne suis pas du tout satisfait, il n'y a personne qui est satisfait au TAL des réponses qu'on donne et de notre performance. Alors, on continue de travailler, ça, c'est mon rôle, et mes équipes, c'est leur rôle, sur une optimisation de l'ensemble de nos processus pour trouver des ressources et les mettre au téléphone. Soyons très clairs.

Il y a également des demandes qui ont été faites, à différentes autorités, de manière à ce qu'on puisse peut-être se dégager une marge de manoeuvre, c'est le moins que je puisse dire, parce qu'un volume d'affaires qui augmente de 30 % en un an, mais qui avait déjà augmenté dans le passé, et là on pourrait y revenir, mais déjà, de manière considérable, je le disais déjà à cette époque-là, mais là, on est dans le considérable à chaque année, bien, il faut qu'il y ait une réaction quelque part.

Alors, on va continuer à faire des améliorations à nos processus. Les demandes assistées vont nous aider, parce qu'on a un projet d'assister les citoyens dans le dépôt de sa demande en ligne, pour justement éviter les écueils dont on parlait avec votre collègue tout à l'heure, de validation d'informations requises, qui n'est pas... qui n'est pas, je dirais, correcte, il y a eu une erreur... Alors, on travaille là-dessus. Je vous l'ai dit tantôt, j'ai deux informaticiens pour répondre à l'ensemble de mes demandes, on ne chôme pas. Alors, on travaille également sur un projet, en bon français, on appelle ça un «chatbot», là, mais un assistant virtuel, on va dire le comme ça, pour justement aider le citoyen à être mieux outillé dans l'exercice de ses droits sans nécessairement l'intervention... Parce que je comprends que c'est important de parler à quelqu'un, mais on peut aussi être autonome quelque part. Il y a une partie de ma clientèle qui peut être autonome, j'en suis convaincu, de ça.

Alors, on n'arrête pas, on n'arrête pas, je vous dirais. On essaie d'être le plus imaginatif possible et de mettre tous les efforts pour réussir. Et c'est mon quotidien, et c'est le quotidien de tout le monde au TAL. Alors, on continue nos efforts, mais je ne peux pas faire autrement. Alors, je vous dirais, toutes les voies de solution ont été envisagées, et on y travaille. Voilà.

• (15 h 40) •

**Le Président (M. Caron) :** Merci. M. le député de Masson.

**M. Lemay :** Merci, M. le Président. Justement, sur votre dernière réponse, vous avez parlé d'un outil d'intelligence artificielle, là, vous avez mentionné le «chatbot». Juste pour ma gouverne, là, est-ce que, dans le fond, on parle de clavardage en ligne sur votre site Web, est-ce que c'est bien ça que vous parlez?

**M. Simard (Patrick) :** Absolument, oui. C'est le projet que nous menons en ce moment.

**M. Lemay :** Très bien. Parce qu'effectivement, lorsqu'on regarde sur votre site Web, vous avez énormément d'informations, mais, en même temps, tu sais, il faut savoir s'y retrouver puis aller à la bonne endroit. Vous avez même une foire aux questions pour laquelle, tu sais, quand on regarde juste... comme quand on clique sur Foire aux questions, on ne voit pas toutes les questions, il faut vraiment aller sur tout. Puis, à un moment donné, on peut les trouver, puis là, tu sais, c'est à force de chercher qu'on va peut-être trouver son sujet. Des fois, on écrit un mot, on n'écrit pas exactement... Mettons qu'on écrit «éviction», pour reprendre l'exemple de ma collègue des Mille-Îles tout à l'heure, mais si on le met sans accent aigu, ça ne mène nulle part. Alors donc, là, on doit vraiment bien l'écrire. Puis là on se rend compte que ce n'est pas le terme exact qui est utilisé, il y a un autre terme plus juridique que vous utilisez sur votre site Web. Ça fait que c'est juste pour mentionner que, puis là, tantôt, nos collègues le mentionnaient, vous avez 130 lignes sur votre système téléphonique, mais, tu sais, avec votre outil de clavardage en ligne pour ceux qui ont accès à l'Internet, tu sais, je suis persuadé qu'on va réduire le nombre de gens qui vont sur le système téléphonique, et on pourrait avoir une meilleure appréciation. Donc, ça, est-ce que vous pensez... Puis là vous dites : J'ai juste deux techniciens qui travaillent là-dessus, mais, des fois, on peut... Puis, tu sais...

Puis, écoutez, je pose ma question, parce que, moi, je vois vos coûts augmenter sur vos effectifs, sur la rémunération des heures travaillées. Et là je faisais une corrélation, je me dis : Est-ce que j'ai plus d'heures travaillées? Est-ce que j'ai de l'overtime, si on veut, du temps supplémentaire qui est fait pour justement essayer de répondre, avec un système téléphonique, à des gens qui sont dans le labyrinthe téléphonique? Tu sais, c'était un peu mes questions que j'avais. Ça fait que, dans le fond, si je reviens plus précisément, puis en sachant qu'il reste quelques minutes à cette intervention, ça serait pour quand, votre système de clavardage en ligne? Et est-ce que vous croyez que ça pourrait vous aider à respecter votre budget de fonctionnement au niveau des heures travaillées?

**M. Simard (Patrick) :** Bien, alors, votre première question. On est en train de... En fait, on fera le choix de notre fournisseur, parce qu'on ne le fera pas à l'interne, c'est une compétence que nous n'avons pas à l'interne, assurément la semaine prochaine, parce qu'on a obtenu les ressources financières pour réussir.

Quant aux heures rémunérées, celles-ci, bien, n'ont pas varié dans le temps. Alors, moi, mon rôle, c'est de m'assurer que l'ensemble des heures qui me sont confiées soient utilisées en assurant de ne pas les dépasser. Et, avec des difficultés de dotation, évidemment, ça entraîne, pour répondre à votre question, parfois, des heures supplémentaires qui sont faites par d'autres employés, qui sont également considérées dans le bassin d'heures, là.

Alors, c'est... Encore une fois, c'est une gymnastique administrative que l'on doit faire au quotidien pour s'assurer de ne pas aller au-delà de ce qui nous est permis, mais également d'utiliser l'ensemble de nos ressources.

**M. Lemay :** Puis, à la lumière des questions qui ont été posées par les membres de la commission aujourd'hui, est-ce qu'un constat que vous effectuez ce serait peut-être de voir est-ce qu'on peut faciliter un peu la procédure

téléphonique avant qu'on arrive au zéro? Justement, est-ce que, dans les questions que j'ai, 130 lignes, ça a été jugé opportun pour le système? Est-ce que c'est la capacité maximale du système ou simplement la capacité en fonction des ressources que vous attribuez? Tu sais, ça arrive d'où, ce 130 lignes-là? Des fois, c'est une capacité système, mais ça peut être aussi le fait que même si j'en mettais 150, je ne serais pas capable de les traiter à la fin de la journée puis j'arriverais à un moment donné, aussi, que je serais obligé de mettre fin aux gens qui sont en attente. Tu sais, il y a-tu une raison pourquoi vous êtes à 130 aussi?

**M. Simard (Patrick) :** En fait, le 130, c'est la capacité maximale du système. Et, par la suite, pour voir le goulot d'étranglement sur les lignes en fonction des temps d'attente et du volume de clients qui cherchent à nous joindre, nous utilisons la formule Erlang, qui est connue dans les centres d'appels à travers le monde. Donc, c'est un calcul, je dirais, relativement complexe, là, que... je ne voudrais pas m'empêtrer dans ce détail-là, mais qui nous énonce, en fonction du volume, du temps d'attente requis et du temps nécessaire pour répondre aux questions : voici le nombre de préposés que je dois mettre en ligne à ce moment-là.

**M. Lemay :** Écoutez, je ne sais pas si M. le Président, il voulait poser une question. Si oui, je pourrais lui laisser, là.

**Le Président (M. Caron) :** Oui, je veux bien. Il ne nous reste malheureusement que deux minutes.

Dans la rétention des travailleurs, on a constaté que la situation s'est améliorée, puis on comprend que, plus le volume d'appels augmente, et si, en plus, vous avez de l'énergie à mettre dans le recrutement, bien, on comprend que vous pourriez aussi la mettre ailleurs. La notion de télétravail, parce que quand mon collègue parle, tout à l'heure, de clavardage, parce que j'ai cru comprendre que le fait que vous ne puissiez pas offrir suffisamment d'options de télétravail fait en sorte que peut-être certains de vos employés quittent pour d'autres ministères, pourquoi est-ce que vous n'êtes pas capable d'explorer plus cette voie-là? Il reste juste 1 min 15 s.

**M. Simard (Patrick) :** Oui. Alors, on a fait l'analyse de l'ensemble des départs avec des entrevues de départ, pour voir qu'est-ce qui amenait les gens à aller ailleurs. Alors, un des éléments, vous l'avez noté, c'est le télétravail, parce qu'on doit maintenir des bureaux ouverts — même, à mon avis, ils devraient être encore ouverts davantage qu'ils le sont en ce moment, là, mais, faute de ressources, je ne peux pas faire autrement. Donc, voilà. Donc, on aurait... on a analysé l'ensemble des éléments qui permettent la rétention, et précisément à l'égard, justement, du télétravail, lorsque les agents de renseignements, là, les techniciens, maintenant, de renseignement étaient des préposés à l'information, pour le même corps d'emploi, le même salaire, on pouvait travailler 100 %, avec la politique gouvernementale, à partir de la maison. Vous aurez compris que j'ai certains de mes employés qui ont dit : Pourquoi est-ce que j'irais prendre le métro de Montréal pour venir travailler? Ou, en région... En tout cas, vous imaginez l'ensemble des raisons que j'ai eues. Alors, j'ai eu un enjeu important. D'où mon effort pour reclasser ces emplois-là dans un niveau différent, pour ne pas... pour avoir à me battre avec au moins quelque chose d'égal par rapport aux autres organismes, les autres ministères. La fonction publique est grande et elle a énormément d'opportunités, alors que, chez nous, un organisme aussi petit que le nôtre, bien, les voies de solutions pour avancer dans sa carrière sont plus limitées que dans un grand ministère. Alors, les préposés étant...

**Le Président (M. Caron) :** ...vous comprenez que je me dois d'être absolument rigoureux. Je vais céder la parole, pour clore ce bloc d'échange, à Mme la députée de Mille-Îles.

**Mme Dufour :** Merci, M. le Président. Je vais continuer sur les ressources humaines. Dans les informations que vous avez transmises à la commission en mai dernier, il y a des tableaux avec la répartition des départs volontaires par secteur puis les raisons de départ. Je voulais savoir si ces tableaux-là incluait les cadres.

**M. Simard (Patrick) :** Oui, absolument. Absolument.

**Mme Dufour :** Est-ce que ça inclut les greffiers?

**M. Simard (Patrick) :** Ça inclut tout le monde.

**Mme Dufour :** Incluant les juges aussi?

**M. Simard (Patrick) :** Non, ce sont des titulaires d'emplois supérieurs, ça répond à d'autres règlements.

**Mme Dufour :** Parfait. Et est-ce que ça va mieux, de ce côté-là? Parce qu'il y a eu... il y avait eu des échos, à une certaine époque, là, que 20 % étaient en congé de maladie en 2021-2022. Donc, comment ça se passe aujourd'hui?

**M. Simard (Patrick) :** Bien, je peux vous dire que, si vous faites référence à des enjeux, là, de climat de travail, on est rendus ailleurs complètement. Je ne veux pas rentrer dans le détail encore une fois des procédures en cours parce que je fais moi-même l'objet d'une procédure, mais je vais juste témoigner de la réalité d'aujourd'hui. J'ai des juges qui devaient partir à la retraite qui me sollicitent pour rester en poste, et avec grand plaisir que je leur dis oui. Alors, les gens veulent rester au TAL. Mais dans un contexte où est-ce que le gouvernement ne renouvelle pas un juge administratif, vous aurez compris, peut-être, un peu, la turbulence que ça peut créer. Alors...

**Mme Dufour :** Oui. Mais je voulais juste savoir s'il reste... s'il y en avait encore beaucoup en congé de maladie.

**M. Simard (Patrick) :** Vous parlez de tous les corps d'emploi?

**Mme Dufour :** Non, des juges administratifs. Parce qu'on avait un chiffre de 20 % en 2021-2022. Aujourd'hui, ça tourne combien... autour de combien de pour cent?

**M. Simard (Patrick) :** Je ne peux pas vous dire en pourcentage, mais je peux vous dire qu'en ce moment, je ne sais pas si je peux obtenir l'information rapidement, là, mais je n'en ai pas beaucoup. Et, quand on dit «congé de maladie», là, on parle... on parle de gens qui subissent une opération au dos dans une semaine, là, on parle de gens qui ont des maladies graves, là, alors il ne faut pas... il ne faut pas présumer d'autre chose que des maladies, je dirais, biologiques, physiques, là.

**Mme Dufour :** Parfait. Et vous parliez du climat, là, donc vous l'avez mentionné. Qu'est-ce qui a... quelles mesures ont été prises, là, pour améliorer le climat, justement, de travail qui a fait les manchettes il y a... il y a deux ans?  
• (15 h 50) •

**M. Simard (Patrick) :** Oui, absolument. Vous savez, je pense que, pour tout le monde, la transparence est la clé du succès et la communication également. Alors, on a mis en place un comité d'échange avec l'ensemble des membres du tribunal, des juges administratifs pour parler justement de l'enjeu de l'intensité du travail parce que tout le monde est appelé à mettre... à redoubler d'efforts partout. Alors, j'ai mis en place un comité justement sur... on appelle ça la mise au rôle, mais c'est la charge de travail des juges. On a eu plusieurs rencontres entre nous. Alors, voilà. Mais je peux... je peux vous assurer d'une chose, on est rendus ailleurs, là. Je ne vis plus dans le passé. Le présent me démontre que les relations sont saines.

**Mme Dufour :** Tant mieux. Les greffiers aussi, il y avait eu une vague de démissions. Il y a eu... en un an, il y avait eu cinq... cinq démissions sur sept postes. À ce moment-là, c'est... Est-ce que ça... il y avait eu des entrevues qu'on dit de... pas «d'embauche», là, mais le contraire, là, de départ? Est-ce qu'on a... on a clarifié quel était l'enjeu? Parce que c'est... c'est quand même majeur, cinq sur sept greffiers, là, qui quittent en un an.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. Et les motifs sont... sont variés. Ce sont des gens qui se sont... En tout cas, je ne sais pas si vous connaissez les corps d'emploi au gouvernement, là, mais on peut être avocat sans être payé avocat, OK? Alors, quand on devient greffier chez nous, on est avocat payé avocat. Alors, beaucoup de gens ont été reclassés dans l'exercice de dotation, donc on les a engagés et, par la suite, la fonction publique, elle est grande, elle est variée et elle est... elle est plutôt intéressante un peu partout, alors il y a des gens qui sont entrés chez nous et que, peu de temps après, ils postulaient déjà pour aller faire, déjà, autre chose, parce qu'ils avaient acquis cette possibilité-là de par le reclassement. Ça, c'est un.

Deuxièmement, plusieurs de ces greffiers-là avaient été embauchés dans l'expectative de mettre en place des coordonnateurs. Alors, quand j'ai rencontré ces gens-là, je ne les ai pas rencontrés souvent, là, remarquez, parce que c'est ma vice-présidente qui s'occupe des activités du tribunal, davantage, c'était dans l'objectif de coordonner les activités de l'ensemble du tribunal, des activités des juges. Pandémie arrive, plus de coordination à faire. Donc, ce que j'avais... ce que j'avais, j'allais dire, proposé, bien, demeurerait... devenait tout à coup inexistant. Donc, beaucoup moins d'intérêt. Alors, c'est... c'est... En rien, moi, je ne... je pourrais conclure que c'est en raison de conflits de travail, de relations de travail ou de climat de travail que ces gens-là ont quitté.

**Mme Dufour :** Merci. Je vais retourner sur les chiffres des appels, juste faire un petit résumé, là. Dans le fond, depuis l'an dernier, selon les chiffres que nous avons, là, dans le... par le Protecteur du citoyen, il y a moins d'appels, en fait, qui sont... seraient rentrés. Il nous indique qu'il y en aurait eu... on serait passé de 1,8 million... 1,08 million à 980 000, donc un peu moins. Mais, dans votre allocution, vous avez parlé de 1,2 million d'appels. Donc là il y a une différence quand même notoire, là, de plus de 200 000 appels. Qu'est-ce qui explique cette différence?

**M. Simard (Patrick) :** C'est l'ensemble des appels que l'on a traités, là. Je ne peux pas vous le dire autrement, là.

**Mme Dufour :** Bien, le 980 000, c'est aussi l'ensemble des appels qui ont été traités. Donc, j'essaie de comprendre pourquoi le protecteur arrive à 980 000 appels, et vous, à 1,2 million.

**M. Simard (Patrick) :** Oui. Je pense que le traitement des données dans un cas inclut les appels abandonnés, les appels... Tu sais, ce que je vous expliquais tout à l'heure, là. Il y a des gens qui finissent, pour peut-être les raisons que vous avez évoquées tout à l'heure, à ne plus être sur nos lignes. Donc, moi, j'ai un écart, là, de 260 000... presque 17 000... 276 756 appels non réussis. Alors, si vous ajoutez peut-être ça aux données, là, peut-être qu'on arrive à cet écart.

**Mme Dufour :** Donc, 260 000 appels qui ont échoué, d'une certaine façon, là.

**M. Simard (Patrick) :** Oui, oui, oui. 276 756 appels...

**Mme Dufour :** C'est énorme.

**M. Simard (Patrick) :** ...qui n'ont pas... n'ont pas réussi à être transférés.

**Mme Dufour :** Mais même pas transférés au système de... d'information, là?

**M. Simard (Patrick) :** Non, ils sont... ils sont à l'intérieur de ce qu'on appelle la RVI, là, le... les réponses vocales interactives, et demandent le transfert sur une ligne pour parler à quelqu'un, et ce n'est pas réussi. Donc, à ce moment-là, c'est là que la communication se coupe. Donc, il y en a 277 000 à peu près.

**Mme Dufour :** Est-ce que... Est-ce que je peux poser une question au Protecteur du citoyen?

**Le Président (M. Caron) :** ...

**Mme Dufour :** OK. Est-ce que le chiffre qu'on a, 980 000, inclut les appels traités par la RVI?

**M. Dowd (Marc-André) :** En fait, le chiffre qu'on a, c'est le chiffre qui était dans le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du logement 2023-2024 sous l'onglet *Service de renseignements au citoyen*. Je suis à la page 42 du rapport. Nombre de contacts par type de canal, téléphone, et, pour 2023-2024, j'ai 980 297. C'est là qu'on a pris cette donnée-là. Maintenant, ce qu'elle inclut ou ce qu'elle n'inclut pas, je pense que le tribunal est mieux placé que moi pour l'indiquer, mais c'est là qu'on a pris notre donnée, puis elle est conforme au tableau que je vous ai produit ce matin.

**Mme Dufour :** Merci. Alors, il semble y avoir une différence, là, dans les chiffres ici, quand même notoire, là. Je le souligne parce qu'on a les... ces chiffres-là, là, traités par le système de traitement d'information, le RVI, là, ça inclut ces chiffres-là.

Je vais revenir... Les délais d'attente. Il y a... Les délais moyens... En fait, la cible de délai d'attente était de neuf minutes. Les échanges qu'on a eus avec le Protecteur du citoyen, puis vous l'avez entendu, il y a tout un volet, un presque huit minutes qui n'est pas comptabilisé dans les chiffres que vous avez.

Ceci dit, si on le fait à partir du moment que quelqu'un embarque vraiment dans la file d'attente puis on le calcule, là, ces chiffres-là, vous aviez une cible de neuf minutes, vous aviez une cible de neuf minutes en 2022-2023. L'année d'après, l'année suivante, 2023-2024, elle a augmenté à 18 minutes. Donc, on augmente notre cible. C'est sûr que c'est plus facile d'atteindre une cible si on la monte que si on essaie de s'y rendre.

Qu'est-ce... Tu sais, comment qu'on peut justifier d'avoir augmenté la cible autant? Comment on établit une cible? Si on veut obtenir des meilleurs résultats, on devrait prévoir en dessous de nos résultats, pas exactement nos résultats. Et, pour ceux qui nous écoutent, les résultats étaient exactement, en 2022-2023, de 18,54 minutes et, l'année suivante, 17,9. Alors, ça tombait bien quand même que la cible soit de 18 minutes. On a réussi à atteindre notre cible, mais on l'avait doublée. Donc, comment... comment on est arrivé à cette cible-là de 18 minutes?

**M. Simard (Patrick) :** D'une part, parce qu'elle est davantage réaliste. Elle est... elle est réaliste. Alors, je n'ai pas l'intention de faire de promesse que je ne suis pas capable de répondre. Alors, moi, je vis dans l'absolu, dans la vérité et je ne dirai pas aux citoyens qu'on peut réussir avec un engagement à répondre dans un délai dans la mesure où je ne... je sais pertinemment que je ne serai pas capable de l'accomplir. Alors, je ne donne pas de faux espoirs, je ne vis que dans la vérité des ressources que je peux attribuer à ce service-là. Alors, c'est comme ça que la cible a été établie.

Et je ne vous dirais pas que, parce que la cible a augmenté, l'on arrête de faire nos efforts, là, il n'y a pas de lien entre ça, là, absolument pas. On va continuer à faire nos efforts, puis Dieu sait qu'on va essayer de diminuer cette cible-là, mais je ne ferai pas de faux espoirs à la population dans un dans une déclaration de cette nature, voilà.

**Mme Dufour :** Et il ne me reste que... moins d'une minute, je crois?

**Le Président (M. Caron) :** ...

**Mme Dufour :** 1 min 20 s. Écoutez, je vais... je vais juste... Voyez-vous qu'on a quand même beaucoup de questions sur votre... le rapport de gestion, sur les résultats. Dans la réponse que vous avez envoyée à la commission, vous avez écrit, à la fin, que l'administration du tribunal «dispose d'une masse importante de données de gestion qui lui permettent de suivre de près l'évolution de ses activités» et vous dites qu'il y a un tableau de bord complet qui existe.

Le gouvernement actuel parle fréquemment de tableaux de bord. La ministre l'a déjà d'ailleurs mis en... mis en place pour la Société d'habitation du Québec. Est-ce que ce serait envisageable qu'il y ait un tableau de bord pour le Tribunal administratif du logement, avec, évidemment, de l'information dénominalisée, là, on s'entend? Un tableau de bord, ce sont des grands chiffres, mais est-ce que c'est quelque chose qu'on pourrait... Et ça... et je pense que ça montrerait la transparence de l'organisme.

**M. Simard (Patrick) :** Tout ce qui militera en faveur de la transparence pour maintenir la confiance des citoyens envers l'institution que je préside, je serai d'avis que c'est une bonne idée. Tout à fait. Alors, je...

**Mme Dufour :** Donc, je comprends que vous êtes d'accord pour la mise en place d'un tableau de bord?

**M. Simard (Patrick) :** Je le détiens déjà à l'interne, alors...

**Mme Dufour :** Non, mais qu'il soit mis public, par contre.

**M. Simard (Patrick) :** Absolument. C'est ce que je comprends.

**Mme Dufour :** Merci. Je pense que c'est... ça complète mon temps, hein?

**Le Président (M. Caron) :** Si vous nous concédez les sept secondes restantes, oui.

**Mme Dufour :** Oui, je vous les concède.

**Le Président (M. Caron) :** Eh bien, écoutez, vraiment, merci beaucoup. C'était très intéressant. Je vous remercie pour votre précieuse collaboration.

La commission suspend ses travaux quelques minutes avant de se réunir en séance de travail afin de statuer sur ses observations, ses conclusions et ses recommandations à la suite de cette audition. Encore une fois, merci beaucoup.

*(Fin de la séance à 16 heures)*