

18 19

IMPARTIALITÉ

ENGAGEMENT

RESPECT

COMPÉTENCE

INDÉPENDANCE

Rapport annuel de gestion

du Tribunal administratif
du Québec



**TRIBUNAL
ADMINISTRATIF**
du Québec



UN TRIBUNAL AU SERVICE DES CITOYENS

Tout citoyen peut s'adresser au Tribunal administratif du Québec lorsqu'il souhaite contester une décision de l'Administration publique (ministère, régie, commission ou municipalité)¹. Son rôle est d'entendre les parties et de juger si cette décision doit être modifiée, annulée ou maintenue. Il peut aussi proposer aux parties d'autres modes de règlement du litige, comme la conciliation.

Il s'agit, pour le citoyen, d'un forum totalement indépendant et distinct de tout ministère, organisme ou municipalité. Les juges administratifs qui y siègent sont neutres et sans parti pris.

Le Tribunal administratif du Québec se distingue des autres tribunaux administratifs notamment par le fait qu'il tranche des litiges qui opposent le citoyen à l'Administration publique, par sa multidisciplinarité, par son caractère itinérant et par le nombre de lois sous sa juridiction. Il rend aussi des décisions concernant les personnes privées de leur liberté en raison de l'état de leur santé mentale et à l'égard des personnes accusées qui ont fait l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou qui ont été déclarées incapables de subir leur procès.

REGARD SUR LE TRIBUNAL



UNE CLIENTÈLE DIVERSIFIÉE

Les raisons pour lesquelles les requérants s'adressent au Tribunal sont diversifiées : il peut s'agir, par exemple, d'une personne ayant subi un accident de la route, d'une victime d'acte criminel, d'un propriétaire d'entreprise titulaire d'un permis, d'une personne ayant reçu un avis d'expropriation ou encore d'un individu jugé non criminellement responsable de ses actes. Alors que certains requérants sont représentés par un avocat, une proportion significative d'entre eux se représentent seuls.

1. Notons que, selon la [Loi sur la justice administrative](#), ce ne sont pas toutes les décisions de l'Administration publique qui peuvent être contestées devant le Tribunal. Consultez la [liste des recours](#) pour connaître les décisions qui peuvent être contestées.



UNE ÉQUIPE DE JUGES ADMINISTRATIFS MULTIDISCIPLINAIRE

La multidisciplinarité de l'équipe de 118 juges administratifs² est unique. Elle fournit au citoyen l'assurance d'une décision sur son dossier qui tient compte des spécificités propres à son recours. Les juges administratifs œuvrant au Tribunal sont issus des professions suivantes :

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Avocat• Évaluateur agréé• Ingénieur | <ul style="list-style-type: none">• Ingénieur-agronome• Médecin• Notaire | <ul style="list-style-type: none">• Psychiatre• Psychologue• Travailleur social | <ul style="list-style-type: none">• Urbaniste |
|---|--|---|---|

Ceux-ci exercent leurs fonctions à temps plein ou à temps partiel.

DES COMPÉTENCES ÉTENDUES



Le Tribunal tranche des litiges dans un grand nombre de domaines. Au 31 mars 2019, 159 compétences découlant d'une centaine de lois lui étaient attribuées. Ces compétences couvrent des sujets aussi variés que la sécurité du revenu, l'assurance parentale, la délivrance de permis, l'éducation, le régime de rentes, l'environnement ou l'expropriation. Le Tribunal a aussi des compétences en vertu de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui*³ et de certaines dispositions du *Code criminel*⁴.

UN TRIBUNAL ITINÉRANT ET ACCESSIBLE



Le Tribunal a son siège social à Québec et un bureau à Montréal. Il compte une équipe de près de 300 personnes. Il siège annuellement dans plus de 200 lieux d'audience répartis dans près de 70 villes à travers le Québec.

UN TRIBUNAL QUI ÉVOLUE



Créé en 1998, le Tribunal a souligné, cette année, son 20^e anniversaire.

Depuis 20 ans, 193 000 citoyens ont été entendus dans le cadre de plus de 260 000 rencontres avec un juge administratif.

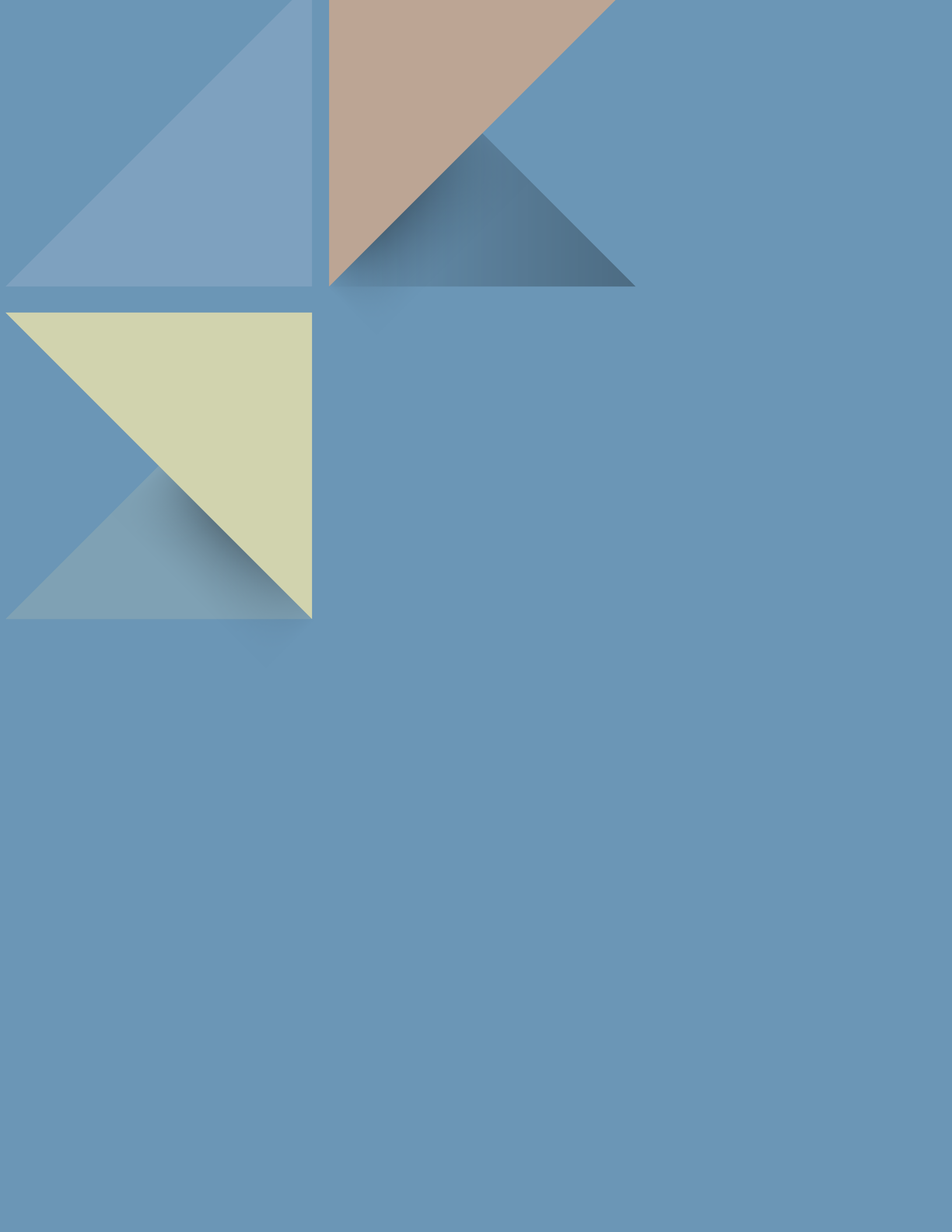
L'augmentation du nombre de compétences attribuées au Tribunal, qui est passé de 119 à 159, s'est accompagnée d'un accroissement des services rendus aux citoyens, faisant de celui-ci une véritable référence en droit administratif.

Au fil du temps, le Tribunal a accru l'accessibilité de ses services en misant, entre autres, sur les technologies de l'information et des communications. Il a notamment entrepris la numérisation des dossiers, un chantier d'envergure qui progresse bien. L'élargissement de la gamme de services offerts en ligne représente l'une des grandes priorités du Tribunal pour les prochaines années.

2. En date du 31 mars 2019.

3. RLRQ, chapitre P-38.001, art. 21.

4. L.R.C. 1985, c. C-46, art. 672.38 ss.



Monsieur François Paradis
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019.

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

La ministre de la Justice et procureure générale du Québec,

Sonia LeBel
Québec, octobre 2019

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

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de gestion du Tribunal administratif du Québec pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019.

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

La présidente-directrice générale,

Natalie Lejeune
Québec, octobre 2019

TABLE DES MATIÈRES

1	MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE	6
2	DÉCLARATION DE FIABILITÉ	8
3	PRÉSENTATION DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC	9
	3.1 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	10
	3.2 ORGANIGRAMME	11
	3.3 LES SECTIONS DU TRIBUNAL	12
4	CONTEXTE	16
5	FAITS SAILLANTS 2018-2019	18
6	RÉSULTATS 2018-2019	20
	6.1 RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2022	21
	6.2 RÉSULTATS RELATIFS AUX OBLIGATIONS DÉCOULANT DE LA LOI SUR LA JUSTICE ADMINISTRATIVE ET DU CODE CRIMINEL	38
	6.3 RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS	41
7	UTILISATION DES RESSOURCES	43
	7.1 RESSOURCES HUMAINES	43
	7.2 RESSOURCES BUDGÉTAIRES ET FINANCIÈRES	47
	7.3 RESSOURCES INFORMATIONNELLES	49
8	EXIGENCES LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES	51
	8.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI	51
	8.2 ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE	55
	8.3 DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES	56
	8.4 ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	57
	8.5 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE	59
	8.6 DÉVELOPPEMENT DURABLE	59
	8.7 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS	60
	8.8 DIFFUSION DES DÉCISIONS DU TRIBUNAL	61
9	ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019	62
	ANNEXE	82

LISTE DES TABLEAUX

1	Synthèse des résultats du Plan stratégique 2018-2022	22
2	Nombre de dossiers en inventaire, excluant la DSM	25
3	Nombre de dossiers ouverts au cours de l'année, excluant la DSM	25
4	Nombre de dossiers fermés au cours de l'année, excluant la DSM	25
5	Nombre d'audiences fixées, excluant la DSM	26
6	Nombre de conciliations fixées, excluant la DSM	26
7	Type et nombre de fermetures	27
8	Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours)	38
9	Nombre d'audiences tenues en CETM	39
10	Délai moyen pour tenir les audiences à la Commission d'examen des troubles mentaux, à la suite d'un verdict (en jours)	39
11	Délai moyen pour tenir les audiences de révision annuelle à la Commission d'examen des troubles mentaux (en jours)	40
12	Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours)	41
13	Délai moyen de transmission des documents demandés (en jours)	41
14	Nombre de plaintes traitées dans un délai de 20 jours suivant leur réception	42
15	Répartition de l'effectif en poste par grand secteur d'activités (y compris les juges administratifs à temps plein) au 31 mars 2019	43
16	Juges administratifs: Répartition de l'effectif en poste et autorisé au 31 mars 2019	44
17	Heures rémunérées par secteur d'activités en 2018-2019	44
18	Mouvement du personnel en 2018-2019	45
19	Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi	45
20	Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1 ^{er} avril 2018 au 31 mars 2019	46
21	Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1 ^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019	46
22	Dépenses et évolution par secteur d'activités	48
23	Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles	49
24	État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles	50
25	Effectif régulier au 31 mars 2019	51
26	Nombre de personnes embauchées selon le statut d'emploi au cours de la période 2018-2019	51
27	Embauche de personnes par groupe cible et représentativité en 2018-2019	52
28	Évolution du taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	52
29	Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	53
30	Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	53
31	Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats au 31 mars 2019	53
32	Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2019	54
33	Taux d'embauche des femmes en 2018-2019, par statut d'emploi	54
34	Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 mars 2019, par catégorie d'emploi	54
35	Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec	55
36	Reddition de comptes concernant l'article 25 de la <i>Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles</i> à l'égard des organismes publics	56
37	Portrait des demandes 2018-2019	57
38	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue	57
39	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais	58

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

CETM:	Commission d'examen des troubles mentaux
CJA:	Conseil de la justice administrative
DSM:	Division de la santé mentale
LAI:	<i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i>
LJA:	<i>Loi sur la justice administrative</i>
LPP:	<i>Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles mêmes ou pour autrui</i>
SAAQ:	Société de l'assurance automobile du Québec
SAE:	Section des affaires économiques
SAI:	Section des affaires immobilières
SAS:	Section des affaires sociales
SOQUIJ:	Société québécoise d'information juridique
STE:	Section du territoire et de l'environnement
TI:	Technologies de l'information



MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE- DIRECTRICE GÉNÉRALE

Je suis heureuse de vous présenter le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* du Tribunal administratif du Québec⁵. Il reflète le fruit du travail accompli par les juges administratifs et les membres du personnel tout au long de la dernière année. Je suis honorée de diriger une équipe qui, chaque jour, contribue avec cœur à la mission unique du Tribunal.

Alors que 2017-2018 avait vu l'arrivée de nouveaux collaborateurs au sein de l'équipe de direction du Tribunal, la dernière année a été l'occasion de consolider les forces, le dynamisme et la polyvalence de notre organisation. En effet, 13 nouveaux juges administratifs ont joint les rangs du Tribunal, dont le premier juge administratif issu de la profession d'urbaniste. De plus, le mandat de M^e Gisèle Lacasse à titre de présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux a été renouvelé pour une période additionnelle de deux ans. C'est un plaisir de pouvoir poursuivre la collaboration avec M^e Lacasse.

La dernière année a été marquée par le 20^e anniversaire du Tribunal. Depuis sa création, plus de 193 000 personnes ont été entendues par le Tribunal, leur offrant ainsi un forum neutre et indépendant pour traiter de questions aussi variées que la protection du territoire agricole, l'environnement, le droit à des prestations de sécurité du revenu, l'indemnisation des victimes d'actes criminels et d'accidents automobiles ou les mesures à prendre à l'endroit d'un accusé souffrant de troubles mentaux. Par les décisions qu'il rend depuis 20 ans, le Tribunal participe à une justice administrative essentielle pour donner une voix au citoyen.

Les célébrations du 20^e anniversaire ont été l'occasion de constater qu'après deux décennies d'évolution et de réalisations, le Tribunal a gagné en maturité et acquis, au fil des ans, la confiance des citoyens, des acteurs gouvernementaux et des tribunaux judiciaires. Ce fut un moment privilégié pour faire un bilan positif des accomplissements du Tribunal et pour se tourner vers l'avenir avec assurance et optimisme.

À cet égard, le Plan stratégique 2018-2022 est venu orienter de manière concrète les actions posées par le Tribunal au cours de la dernière année. Ces actions permettent au Tribunal d'offrir, jour après jour, une justice administrative de qualité pour les citoyens et de demeurer la référence en droit administratif. Cette première année de mise en œuvre du Plan stratégique a permis de revoir certaines façons de faire en vue de les améliorer et de se rapprocher du citoyen.

5. Ci-après le Tribunal.



Ces actions permettent au Tribunal d'offrir, jour après jour, une justice administrative de qualité pour les citoyens et de demeurer la référence en droit administratif.

À cette fin, une nouvelle stratégie de communication a été adoptée pour mieux renseigner les citoyens et les parties. Les grandes mesures définies dans la stratégie seront mises en œuvre à compter de la prochaine année, allant de l'exploration des médias sociaux comme nouveau canal de communication avec le citoyen à la refonte du site Internet du Tribunal.

Reconnaissant que le principe d'accessibilité est au cœur de la justice administrative, nous avons œuvré au cours de l'année à traduire cette valeur dans la mise en place de plusieurs initiatives dont je suis particulièrement fière. À titre d'exemple, le Tribunal a revu, en collaboration avec Éducaloi, plusieurs de ses publications afin de les simplifier et de les rendre plus accessibles. Écrites en langage clair, elles donnent des explications sur les différentes étapes d'un recours et s'adressent plus spécifiquement aux parties non représentées. D'autres outils, comme un aide-mémoire adapté aux citoyens qui se représentent sans avocat, ont été élaborés.

Toujours afin de mieux accompagner les citoyens qui se représentent seuls, le Tribunal offrira un nouveau service de communication personnalisée. Dans le cadre de ce projet, le personnel communiquera, par téléphone, avec le requérant non représenté pour lui donner des informations sur le cheminement de son recours et sur la manière de bien préparer son dossier.

Dans ce même esprit, des efforts ont été consacrés à actualiser la manière de rédiger les décisions rendues par le Tribunal dans un souci de les rendre plus claires, donc plus accessibles, pour le citoyen concerné. Le Tribunal compte poursuivre cette initiative de nature à renforcer la confiance des citoyens et des parties à son égard et de permettre aux requérants non représentés de bien comprendre la décision ou l'accord de conciliation en lien avec leur recours.

Continuellement à l'affût des meilleures pratiques, le Tribunal participe à divers groupes de travail qui mènent une réflexion sur la justice administrative et œuvrent à son amélioration. Il collabore, entre autres, aux différents chantiers d'Accès au droit et à la justice (ADAJ), sous l'égide du professeur Pierre Noreau du Centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal. Il se voit également accorder une place de choix comme représentant de la justice administrative à l'Institut québécois de réforme du droit et de la justice dont les travaux ont été lancés l'automne dernier.

Par ailleurs, l'optimisation de la performance du Tribunal et la modernisation de ses processus de travail passent notamment par la numérisation et l'indexation des dossiers. Cet exercice s'est poursuivi à la Section des affaires sociales avec les dossiers relatifs aux recours déposés en vertu du *Code de la sécurité routière*⁶ et, à la Section des affaires immobilières, avec les dossiers de fiscalité municipale. Le dossier numérique et le transfert électronique des dossiers apportent de nombreux avantages, telles la réduction des délais dus au transfert de dossiers administratifs, l'élimination de la manipulation de dossiers papier ainsi que des économies d'impression, de transport et d'entreposage.

La Société de l'assurance automobile du Québec est venue s'ajouter aux parties intimées avec lesquelles le Tribunal a signé une entente pour le dépôt électronique sécurisé de dossiers et de documents. Cela constitue une avancée majeure puisque ce sont environ 3 000 dossiers ouverts annuellement qui transiteront dorénavant via cette passerelle électronique sécurisée.

Précisons que les efforts consacrés à la numérisation des dossiers en inventaire et la signature de nouvelles ententes de transfert électronique de dossiers se poursuivront au cours des prochaines années.

Toutes ces actions témoignent du dynamisme et de la proactivité du Tribunal, en constante évolution, qui saisit toutes les occasions pour enrichir ses pratiques pour mieux servir le citoyen. Je tiens à souligner l'engagement et le dévouement des juges administratifs et de l'ensemble du personnel, grâce à qui le Tribunal est devenu un véritable laboratoire de justice administrative qui permet aux intervenants de divers horizons de bénéficier de ses expériences, en plus de les enrichir.

Natalie Lejeune

Québec, octobre 2019

6. RLRQ, chapitre C-24.2.



DÉCLARATION DE FIABILITÉ

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

Les résultats et les données du *Rapport annuel de gestion 2018-2019* du Tribunal administratif du Québec :

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

Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, y compris les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait pour l'exercice terminé le 31 mars 2019.

La présidente-directrice générale



Natalie Lejeune

Québec, octobre 2019



PRÉSENTATION DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

Le Tribunal administratif du Québec a été créé pour favoriser l'accès à la justice administrative à tous les citoyens, tout en offrant des garanties d'indépendance et d'impartialité. En fonction depuis le 1^{er} avril 1998, il exerce un rôle exclusivement juridictionnel à l'égard des compétences attribuées à ses quatre sections : *affaires sociales*, *affaires immobilières*, *affaires économiques* ainsi que *territoire et environnement*. Les décisions qu'il rend sont généralement finales et sans appel.

Mission

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

Vision

- Être un tribunal connu et reconnu pour son expertise et accessible dans toutes les régions du Québec;
- Être un tribunal moderne et mobilisé offrant des solutions novatrices;
- Être un tribunal qui inspire et maintient la confiance des parties à son égard.

Valeurs

Pour réaliser pleinement sa mission, le personnel du Tribunal privilégie les valeurs suivantes :

- *l'impartialité*, en agissant avec neutralité, objectivité et intégrité;
- *l'engagement*, en s'investissant par son attitude et ses actions dans un esprit de collaboration et d'efficacité;
- *le respect*, en agissant avec dignité, courtoisie et ouverture;
- *la compétence*, en développant ses habiletés, en maintenant à jour ses compétences et en les partageant;
- *l'indépendance*, en se comportant de façon autonome, et ce, en accordant à tous un traitement équitable.

3.1

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le Tribunal est dirigé par une présidente-directrice générale qui en assure l'administration et la direction. Elle a notamment pour fonctions la planification et la gestion des activités juridictionnelles.

Le Tribunal compte quatre sections et une division de la santé mentale. Chaque section du Tribunal relève d'un vice-président, alors que la Division de la santé mentale est sous la responsabilité de la présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM). Les vice-présidents et la présidente de la CETM veillent, entre autres, à la distribution des mandats et à la fixation des audiences.

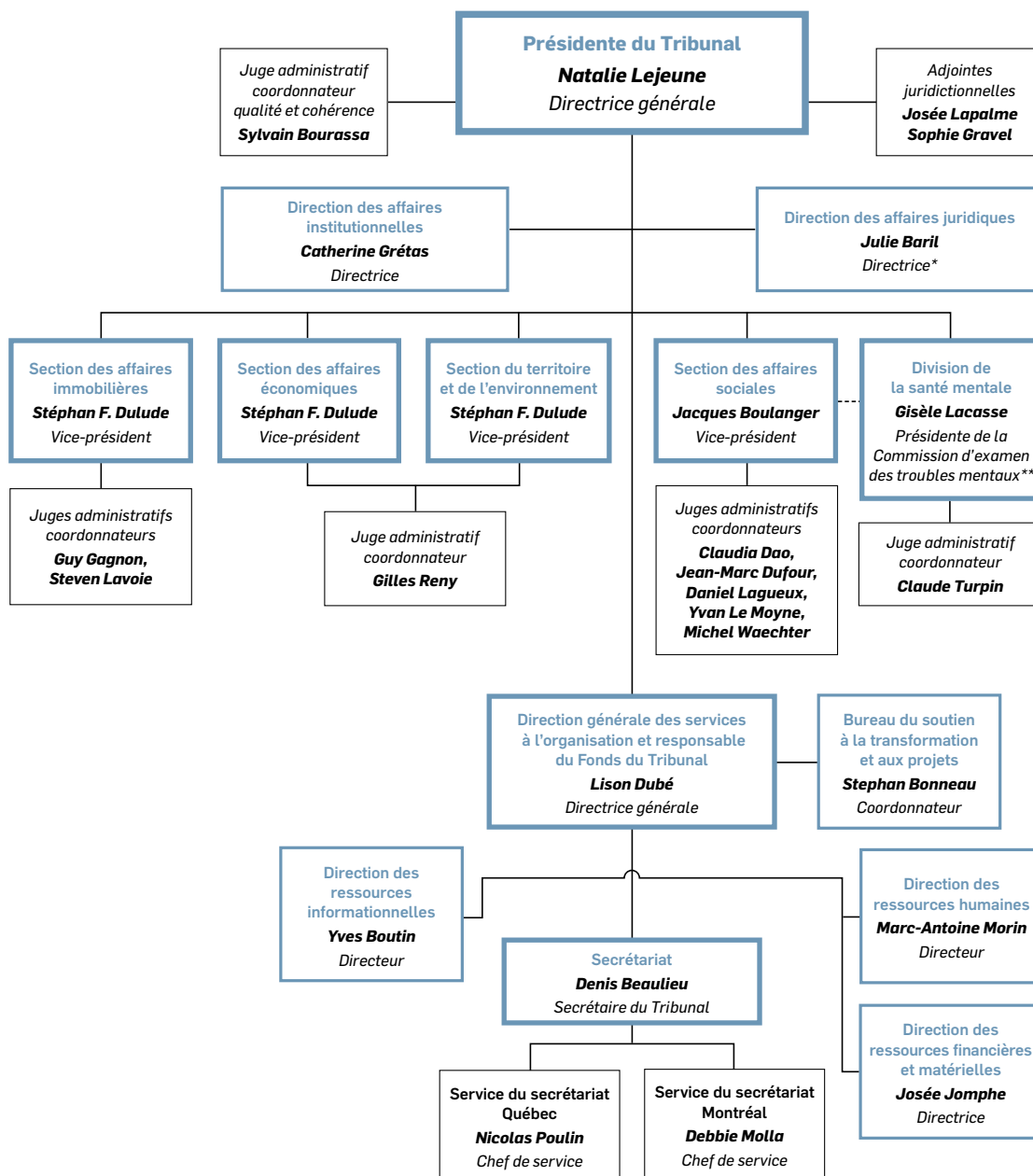
La présidente-directrice générale est assistée, dans ses fonctions, par plusieurs unités administratives : la Direction générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal, la Direction des ressources financières et matérielles, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources informationnelles ainsi que le Secrétariat, qui reçoit les recours déposés par les citoyens.

La Direction des affaires juridiques et la Direction des affaires institutionnelles, qui relèvent directement de la présidente-directrice générale, complètent l'équipe du Tribunal.



3.2 ORGANIGRAMME

Organigramme du Tribunal administratif du Québec



* Responsable de l'accès à l'information

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

En date du 31 mars 2019

Les juges administratifs coordonnateurs, le juge administratif coordonnateur qualité et cohérence, le coordonnateur du Bureau du soutien à la transformation et aux projets ainsi que les adjointes juridictionnelles n'assument pas de tâches de gestion.

3.3

LES SECTIONS DU TRIBUNAL

Comme les recours déposés au Tribunal touchent différents secteurs d'activités, chaque dossier est confié à l'une de ses quatre sections ou encore à la Division de la santé mentale.

Section des affaires sociales

La Section des affaires sociales (SAS) intervient notamment en matière d'indemnisation, de régimes de rentes, de sécurité ou de soutien du revenu, d'aide ou d'allocations sociales, de services de santé et de services sociaux, d'éducation, de sécurité routière ou d'immigration. Elle traite plus de 80 % des recours déposés au Tribunal.

La SAS en quelques chiffres

Au 31 mars 2019

Dossiers en inventaire:	13 206
Juges administratifs à temps plein:	49
Juges administratifs à temps partiel:	11

En 2018-2019

Dossiers ouverts ⁷ :	7 933
Dossiers fermés:	8 526
Dossiers fermés à la suite d'une conciliation:	2 141

Profession des juges administratifs: avocat, notaire, médecin, travailleur social, psychologue

Au 31 mars 2019, la SAS statuait sur des recours formés en vertu de 34 lois.



Mot de Jacques Boulanger

Vice-président de la Section des affaires sociales

La Section des affaires sociales a été très active au cours de la dernière année: en plus d'avoir tenu plus de 2 500 audiences, elle a élaboré cinq nouveaux projets visant l'amélioration des services aux citoyens.

Par exemple, l'un de ces projets, mis en place à l'automne 2018, a pour objectif de maximiser le temps d'audience offert dans certaines régions éloignées ciblées et ainsi réduire les délais pour les citoyens. Cette initiative reflète le souci constant du Tribunal d'offrir des services de qualité et accessibles dans toutes les régions du Québec.

Les initiatives menées cette année s'ajoutent à celles amorcées au cours de l'exercice précédent et qui se sont poursuivies, dont le service de préparation aux audiences dans les dossiers de contestation de décisions rendues par la Direction de l'indemnisation des victimes d'actes criminels. Fruit d'un partenariat entre le Tribunal et le Jeune Barreau de Montréal, ce service permet à un citoyen qui se représente seul de bénéficier de l'accompagnement d'un avocat bénévole dans la préparation de son dossier.

Finalement, en marge de tous ces projets, et bien que la SAS traite un grand nombre de tous les recours déposés au Tribunal, je souhaite saluer le travail accompli par l'équipe qui a été en mesure de diminuer les inventaires de dossiers globaux et de réduire les délais moyens pour fixer une première séance de conciliation ou une première audience.

7. Pour chacune des sections, les dossiers ouverts incluent les réouvertures.

Division de la santé mentale

La compétence de la Division de la santé mentale (DSM) comporte deux volets: agir à titre de Commission d'examen des troubles mentaux (CETM) en vertu du *Code criminel* et statuer sur les recours introduits en vertu de la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui* (LPP).

La CETM est chargée de rendre ou de réviser des décisions concernant les personnes accusées qui ont fait l'objet d'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou qui ont été déclarées inaptes à subir leur procès. Les dossiers relatifs à la LPP touchent, pour leur part, le maintien de la garde dans un établissement hospitalier des personnes jugées dangereuses pour elles-mêmes ou pour autrui.

La DSM en quelques chiffres

Au 31 mars 2019

Nombre d'accusés en CETM:	1 998
Juges administratifs à temps plein:	11
Juges administratifs à temps partiel:	18

En 2018-2019 (LPP et CETM)

Dossiers ouverts:	895
Dossiers fermés:	972

Profession des juges administratifs: avocat, psychologue, psychiatre, travailleur social



Mot de Gisèle Lacasse

Présidente de la Commission d'examen des troubles mentaux

La DSM entend annuellement plus de 2 330 personnes et les recours qu'elle traite comportent des particularités uniques en raison de la situation des citoyens qui sont visés. Dans ce contexte, la DSM s'assure de traiter avec soin et diligence l'ensemble des dossiers sous sa responsabilité.

Au cours de la dernière année, toute l'équipe a continué à travailler activement à revoir les processus de travail, en bonifiant, par exemple, les mécanismes de suivi interne en vue de s'assurer que chaque dossier peut suivre la trajectoire la plus rapide et la mieux adaptée. Le personnel de soutien affecté au traitement des recours, qui a bénéficié de formations additionnelles, a d'ailleurs contribué significativement à la réussite de ces nouvelles façons de faire qui se poursuivront au cours de l'année 2019-2020. La nomination de nouveaux juges administratifs psychiatres a également permis d'augmenter le nombre d'audiences tenues annuellement.

Je suis heureuse de poursuivre mon mandat avec une équipe engagée, sur qui le Tribunal peut compter pour atteindre ses objectifs de services aux citoyens.

Section des affaires immobilières

La Section des affaires immobilières (SAI) rend principalement des décisions concernant la *Loi sur la fiscalité municipale*⁸ et la *Loi sur l'expropriation*⁹.

La SAI en quelques chiffres

Au 31 mars 2019

Dossiers en inventaire: **2 904**

Juges administratifs à temps plein: **17**

Juge administratif à temps partiel: **1**

En 2018-2019

Dossiers ouverts: **762**

Dossiers fermés: **1 284**

Dossiers fermés à la suite d'une conciliation: **30**

Profession des juges administratifs: avocat, évaluateur agréé

Au 31 mars 2019, la SAI statuait sur des recours formés en vertu de 16 lois.

Section des affaires économiques

La Section des affaires économiques (SAE) s'occupe des recours liés aux questions de permis, de certificats ou d'autorisations nécessaires à l'exercice d'une activité économique, professionnelle ou commerciale.

La SAE en quelques chiffres

Au 31 mars 2019

Dossiers en inventaire: **58**

Juges administratifs à temps plein: **6**

En 2018-2019

Dossiers ouverts: **80**

Dossiers fermés: **134**

Profession des juges administratifs: avocat, évaluateur agréé

Au 31 mars 2019, la SAE statuait sur des recours formés en vertu de 41 lois.

Section du territoire et de l'environnement

La Section du territoire et de l'environnement (STE) traite principalement des recours en matière de protection du territoire et des activités agricoles et des recours liés à la qualité de l'environnement.

La STE en quelques chiffres

Au 31 mars 2019

Dossiers en inventaire: **218**

Juges administratifs à temps plein: **4**

En 2018-2019

Dossiers ouverts: **126**

Dossiers fermés: **185**

Dossiers fermés à la suite d'une conciliation: **2**

Profession des juges administratifs: avocat, ingénieur, ingénieur-agronome, urbaniste

Au 31 mars 2019, la STE statuait sur des recours formés en vertu de 14 lois.

8. RLRQ, chapitre F-2.1.

9. RLRQ, chapitre E-24.



Mot de Stéphane F. Dulude

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

Au cours de cette dernière année, le travail accompli par tous les membres de l'équipe a permis de réduire les différents délais de traitement ciblés dans le Plan stratégique 2018-2022. En effet, c'est dans un esprit de collégialité que certains juges administratifs ont prêté main-forte à la Section des affaires sociales en entendant des recours de cette section, en plus de siéger à la SAI, à la SAE ou à la STE.

À la **Section des affaires immobilières (SAI)**, un important travail d'analyse s'est effectué tout au long de l'année portant sur l'ensemble des délais liés au traitement des dossiers. Cette analyse a permis de mettre en lumière les différents facteurs ayant un effet sur ces délais et de constater que certains d'entre eux ne sont pas internes au Tribunal. Malgré ce constat, la SAI entend poursuivre, au cours de la prochaine année, la mise en place d'initiatives visant la réduction des délais sur lesquels elle peut agir.

Par ailleurs, afin de favoriser le règlement des recours de manière optimale, les juges administratifs ont amorcé davantage d'échanges avec les parties préalablement à la tenue des audiences. Ces interventions, tôt dans le processus suivant le dépôt d'un recours, permettent aux citoyens d'être entendus plus rapidement et de mieux comprendre le cheminement de leur dossier. Cette approche explique possiblement l'accroissement important du nombre de dossiers réglés cette année avant la tenue de l'audience.

Outre ces activités, des juges administratifs de la SAI ont participé, à titre de conférenciers, au 20^e anniversaire de la médiation judiciaire à la Cour d'appel du Québec, organisé par l'Institut canadien d'administration de la justice. L'exercice a permis de partager certaines pratiques de médiation susceptibles de résoudre plus facilement et de manière plus efficiente différents litiges.

Au cours de la dernière année, le nombre de nouveaux dossiers déposés à la **Section du territoire et de l'environnement (STE)** est demeuré stable. Par contre, les juges administratifs ont traité plus de dossiers, ce qui a mené à une hausse de 25 % du nombre de décisions rendues. Ces résultats ont pu être atteints en raison d'un accroissement du nombre de conférences de gestion où les parties sont directement contactées par le juge administratif coordonnateur après l'ouverture d'un dossier. Cela facilite le traitement des recours et accélère considérablement la mise au rôle du dossier.

Notons aussi que la STE s'est vu attribuer une nouvelle compétence cette année en lien avec les sanctions administratives pécuniaires imposées aux personnes qui ne respectent pas la *Loi sur les hydrocarbures*¹⁰ ou ses règlements.

Finalement, le travail soutenu des juges administratifs et du personnel de la **Section des affaires économiques (SAE)** a permis d'accroître de 20 % le nombre de décisions rendues cette année par rapport à l'an dernier.

10. RLRQ, chapitre H-4.2.

CONTEXTE

Première année de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2022

L'année 2018-2019 marquait le début de la mise en œuvre du nouveau plan stratégique du Tribunal. Ce plan vise des objectifs ambitieux et s'arrime aux enjeux actuels de la justice administrative : l'accessibilité, la modernisation et le maintien de la confiance du public.

L'accompagnement des citoyens qui déposent un recours au Tribunal, la qualité des services offerts et leur degré de performance sont au cœur de ce plan stratégique. En cette première année de mise en œuvre, le Tribunal a mené des actions visant spécifiquement à améliorer l'accès à la justice administrative pour les citoyens et à optimiser les délais de traitement des dossiers. Pour ce faire, il a élaboré de nouveaux outils et modernisé plusieurs de ses processus en faisant appel aux technologies de l'information. L'année 2019-2020 sera l'occasion de mettre à l'essai ces initiatives et d'en mesurer les effets.

En plus d'atteindre les cibles qu'il s'était données pour 2018-2019, le Tribunal a profité de ces douze premiers mois de mise en œuvre pour jeter les bases de certains chantiers dont le déploiement est prévu au cours des trois prochaines années.

Défis en matière de recrutement de ressources spécialisées en technologies de l'information

Au cours de l'année 2018-2019, le Tribunal a poursuivi ses efforts pour recruter du personnel en technologies de l'information (TI) afin d'augmenter sa capacité organisationnelle. Malgré l'intérêt de plusieurs candidats expérimentés, il est demeuré difficile, et parfois impossible, de pourvoir les postes vacants, en raison notamment de la forte concurrence pour attirer ce type de main-d'œuvre.

Cette réalité représente un grand défi pour le Tribunal qui a entrepris plusieurs chantiers visant la modernisation de ses processus d'affaires, de ses systèmes d'information et de ses infrastructures technologiques. Bien que le personnel du Tribunal mette tout en œuvre pour livrer ses projets prioritaires et pour respecter les échéanciers visés, le manque de personnel en TI crée une pression accrue sur les équipes et augmente le risque de voir le déploiement de certaines initiatives retardé.

Cela étant dit, différentes actions seront mises en place pour aborder les problématiques liées à la rareté de la main-d'œuvre en ressources informationnelles, notamment la création d'une image de marque pour le recrutement, un plan de main-d'œuvre et des activités ciblées de recrutement.

En réalisant ces actions, le Tribunal a bon espoir de disposer de ressources motivées et en nombre suffisant pour relever les défis technologiques auxquels il aura à faire face.

Poursuite des efforts de recrutement de juges administratifs médecins et tenue du concours de recrutement de juges administratifs avocats et notaires

La qualification de nouvelles personnes aptes à être nommées juges administratifs est au centre des préoccupations du Tribunal. De fait, la nomination de juges administratifs est conditionnelle à l'existence des listes de personnes déclarées aptes à assumer cette fonction.

Puisque le registre des personnes déclarées aptes à être nommées juges administratifs avocats ou notaires venait à échéance en 2019, un nouveau concours de recrutement a été tenu en novembre 2018. Rappelons que les juristes occupent une place centrale dans l'activité juridictionnelle étant donné que les formations sont en grande majorité composées d'un juriste et d'un second juge administratif, provenant d'une autre profession.

En ce qui a trait aux juges administratifs médecins et psychiatres, non seulement leur nombre est en décroissance depuis plusieurs années au Tribunal, mais il demeure difficile de recruter de nouveaux candidats pour exercer ce rôle à temps plein. En effet, bien que les efforts importants déployés encore cette année aient permis d'attirer de nouvelles personnes, ces dernières s'engagent dans leurs fonctions majoritairement à temps partiel.

Soulignons que plus de 50% des dossiers ouverts au Tribunal requièrent la présence d'un juge administratif médecin ou psychiatre. Dans ce contexte, la possibilité de nommer des juges à temps partiel demeure primordiale. À cet effet, le Tribunal a obtenu, pour la première fois depuis sa création, l'autorisation du gouvernement de hausser leur nombre de 31 à 40.

Dans cette même foulée, un deuxième concours de recrutement, ouvert sur une période d'un an, a été lancé en mai 2018 pour les juges administratifs médecins et, en février 2019, pour les juges administratifs psychiatres.



FAITS SAILLANTS 2018-2019

De nouveaux services pour les citoyens

Le Tribunal accorde une grande importance à l'accessibilité de ses services auprès de la population. Cela se traduit par des actions concrètes qui s'adressent aux citoyens, notamment aux personnes qui se représentent seules devant le Tribunal. Ces dernières déposent d'ailleurs près de 50% des recours à la SAS.

Les personnes qui se représentent seules doivent, par elles-mêmes, compléter leur dossier. Cela inclut la préparation et l'obtention de divers documents, formulaires ou expertises. Ces citoyens en sont souvent à leur première expérience devant un tribunal et ne sont pas nécessairement familiers avec le langage utilisé et les procédures à suivre.

Afin de mieux les accompagner, et ainsi d'améliorer l'accès à la justice administrative, le Tribunal a mis en place, au cours de l'année 2018-2019, deux nouveaux services :

La communication personnalisée

Cette initiative, qui a été élaborée et mise à l'essai au cours de la dernière année, s'adresse aux requérants non représentés qui ont déposé un recours à la SAS et qui répondent à certains critères d'admissibilité. Le service de communication personnalisée prévoit qu'un employé du Tribunal communiquera, de manière proactive, avec ces requérants à la suite de la réception de leur dossier administratif.

Lors de cet appel téléphonique, l'employé fournira, à la personne concernée, des informations utiles et pertinentes sur les différentes étapes du cheminement de son recours et sur la manière de bien préparer son dossier. Il lui précisera, par exemple, ce que son dossier doit contenir et les démarches à entreprendre. Le citoyen sera également guidé vers des rubriques d'aide complémentaires, disponibles sur le site Internet du Tribunal, ou encore vers des ressources offertes par d'autres organismes susceptibles de le soutenir dans ses démarches.

Au cours de la dernière année, les étapes préalables au déploiement de cette initiative ont été réalisées, comme l'analyse des besoins de la clientèle et la détermination des critères d'admissibilité au service.

L'aide-mémoire

La transmission d'un aide-mémoire représente un autre moyen mis en place pour soutenir les personnes qui se représentent seules devant la SAS. Celui-ci est transmis au requérant avec l'accusé de réception de sa requête.

L'aide-mémoire se veut une liste de vérification rédigée dans un langage clair et simple. On y explique, étape par étape, les documents que le requérant devra produire ou les actions qu'il devra poser. Cet outil de référence regroupe au même endroit tous les renseignements importants que le citoyen doit connaître. Il lui permet d'être le mieux outillé possible lorsqu'il se présentera au Tribunal.

Une vision d'avenir pour la prestation de services

Soucieux d'améliorer ses façons de faire et ses processus, et souhaitant mettre les technologies de l'information et des communications au service de sa mission, le Tribunal a développé, au cours de l'année 2018-2019, une nouvelle vision d'affaires. Fruit d'une analyse rigoureuse des besoins de sa clientèle, celle-ci représente le modèle de prestation de services vers lequel le Tribunal souhaite se diriger au cours des prochaines années.

La vision d'affaires place les personnes au cœur des préoccupations du Tribunal. Elle énonce de nouveaux moyens pour offrir des services et du soutien aux citoyens et aux parties. Elle présente également des processus et des outils de travail améliorés, particulièrement pour les juges administratifs et pour les employés du Secrétariat.

Parmi les principaux éléments de cette nouvelle vision d'affaires, mentionnons :

- une offre de services en ligne bonifiée pour le citoyen, son représentant et les autres parties, touchant notamment l'introduction du recours;
- une optimisation des outils de travail utilisés par les juges administratifs lors des audiences ou des séances de conciliation, dans un objectif de plus grande efficacité des processus et de réduction des délais;
- une meilleure intégration des technologies en soutien au caractère itinérant du Tribunal, par exemple dans l'aménagement des salles d'audience.

Pour faciliter le déploiement de cette vision d'affaires, un nouveau Bureau de soutien à la transformation et aux projets a été mis sur pied au début de l'année 2019.





RÉSULTATS 2018-2019

Cette section présente les résultats obtenus par le Tribunal relativement :

- aux objectifs du Plan stratégique 2018-2022;
- à certaines obligations découlant de la *Loi sur la justice administrative*¹¹ (LJA) et du *Code criminel*;
- aux engagements prévus à sa Déclaration de services aux citoyens.

11. RLRQ, chapitre J-3.



6.1

RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2022

Le Plan stratégique 2018-2022 a été déposé à l'Assemblée nationale le 27 mars 2018. Il s'articule autour de trois orientations, soit l'optimisation de la performance, l'accès aux services et le renforcement de la confiance des citoyens et des parties à l'égard du Tribunal.

Au cours de cette première année de mise en œuvre, le Tribunal a atteint les cibles qu'il s'était données pour 2018-2019 et a jeté les bases de plusieurs projets dont le déploiement est prévu au cours des trois prochains exercices financiers.

Tableau 1 – Synthèse des résultats du Plan stratégique 2018-2022

Objectifs	Indicateurs		Cibles	État de la mise en œuvre
1.1.1 Intensifier les efforts visant à optimiser les délais de traitement	1.1.1.1	Indicateurs de suivi de la performance révisés et cibles de résultats fixées	Date de fin de l'analyse : 31 mars 2020	En progression
			Date de déploiement des nouveaux indicateurs : à compter du 1 ^{er} avril 2020	À venir
	1.1.1.2	Pourcentage de dossiers pour lesquels une première séance de conciliation a été fixée dans les délais prévus	2018-2019 : 50 % des dossiers dans un délai de 7,5 mois	La cible a été atteinte.
			2019-2020 : 50 % des dossiers dans un délai de 6,5 mois	À venir
	1.1.1.3	Pourcentage de dossiers fermés en conciliation dans les délais prévus	2018-2019 : 50 % des dossiers dans un délai de 9 mois	La cible a été atteinte.
			2019-2020 : 50 % des dossiers dans un délai de 8 mois	À venir
	1.1.1.4	Pourcentage de dossiers pour lesquels une première audience a été fixée dans les délais prévus	2018-2019 : 50 % des dossiers dans un délai de 17 mois	La cible a été atteinte.
			2019-2020 : 50 % des dossiers dans un délai de 15,5 mois	À venir
	1.1.1.5	Pourcentage de dossiers fermés dans les délais prévus	2018-2019 : 50 % des dossiers dans un délai de 17 mois	La cible a été atteinte.
			2019-2020 : 50 % des dossiers dans un délai de 16 mois	À venir
1.1.2 Poursuivre les efforts d'optimisation et de modernisation des processus et des outils de travail	1.1.2.1	Pourcentage des dossiers en inventaire qui sont numériques	80 % au 31 mars 2022	En progression
	1.1.2.2	Procès-verbaux électroniques	Date de la livraison de la solution informatique : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
			Pourcentage de procès-verbaux transmis par la solution : au moins 70 % à compter de l'année 2019-2020	En progression
	1.1.2.3	Signature numérique des décisions	Livraison de la solution informatique : 31 mars 2020	En progression
			Pourcentage de décisions signées de façon numérique : au moins 70 % à compter de l'année 2020-2021	À venir
	1.1.2.4	Modernisation	Approbation de la cible d'affaires et technologique : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
Mise en place d'un portefeuille de projets : 31 mars 2020			À venir	
1.1.2.5	Nombre de processus ou outils de travail optimisés	2 processus ou outils de travail par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.	
1.1.3 Mettre en place des mesures qui favorisent le partage d'information, la participation, la mobilisation et la reconnaissance	1.1.3.1	Nombre d'activités réalisées	Au moins 5 par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.
	1.1.3.2	Programme d'accueil institutionnel	Élaboration du programme : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
			Pourcentage de personnes visées par la mise en œuvre du programme : 95 % à compter de l'année 2019-2020	À venir
1.1.3.3	Nombre moyen de jours de formation par personne	Au moins 2,5 jours par personne chaque année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.	
1.2.1 Revoir les modes de communication du Tribunal pour mieux renseigner les citoyens et les parties	1.2.1.1	Communications du Tribunal	Date d'élaboration de la Stratégie et du plan d'action : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
			Début de la mise en œuvre du plan d'action : à compter du 1 ^{er} avril 2019	À venir
	1.2.1.2	Communications personnalisées déployées pour les requérants non représentés	Date de fin de l'analyse et de la préparation de la mise en œuvre : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
			Pourcentage de requérants non représentés ayant eu une communication personnalisée : 50 % en 2019-2020 ainsi qu'une augmentation annuelle de 10 % pour les années suivantes	À venir

Tableau 1 – Synthèse des résultats du Plan stratégique 2018-2022 (suite)

Objectifs	Indicateurs		Cibles	État de la mise en œuvre
1.2.2 Offrir des services en ligne aux parties et à leurs représentants	1.2.2.1	Date de mise en ligne des services suivants	Évaluation à des fins formatives pour les représentants des parties : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
			Requête introductive d'instance : 31 mars 2020	En progression
	1.2.2.2	Date du début de la mesure du taux de dépôt en ligne des requêtes introductives d'instance	À compter du 1 ^{er} avril 2020	À venir
	1.2.2.3	Nouveaux services intégrés à la prestation électronique de services	Au moins un au 31 mars 2022	À venir
2.1.1 Accroître l'influence et la présence du Tribunal dans le milieu de la justice administrative	2.1.1.1	Fréquence de la participation du Tribunal aux réflexions et travaux influençant le devenir de la justice administrative	En continu	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.
2.1.2 Favoriser le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence dans les décisions	2.1.2.1	Nombre de mesures mises en place pour favoriser la qualité et la cohérence	Au moins sept par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.
2.1.3 Assurer la qualité et la cohérence des services offerts	2.1.3.1	Déclaration de services aux citoyens mise à jour	31 mars 2020	En progression
	2.1.3.2	Nombre de moyens mis en œuvre pour améliorer la qualité et la cohérence des services du Tribunal	Au moins un par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.



Résultats détaillés du Plan stratégique 2018-2022

ENJEU 1: L'ACCESSIBILITÉ, UNE PRIORITÉ POUR LE TRIBUNAL

L'accessibilité à la justice administrative est au cœur de la mission du Tribunal. À ce titre, le Plan stratégique prévoit plusieurs mesures concrètes pour faciliter l'accès à ses services, notamment au moyen des technologies de l'information et des communications, et pour optimiser le traitement des dossiers sur le plan des délais et des processus.



Orientation 1.1

Optimiser la performance du Tribunal

Mise en contexte

L'amélioration des délais de traitement des recours déposés au Tribunal est l'une des priorités du Plan stratégique. Afin d'atteindre ses objectifs en lien avec l'accessibilité, le Tribunal s'est engagé dans la recherche et la mise en œuvre de solutions novatrices visant à améliorer ses façons de faire et à optimiser le nombre de dossiers traités.

Travaux d'analyse en matière de délais

La première année de mise en œuvre du Plan stratégique a été l'occasion pour le Tribunal d'entamer une analyse approfondie des indicateurs de suivi de la performance utilisés jusqu'à présent. À terme, l'objectif de cette démarche est de retenir les indicateurs les plus pertinents et utiles pour mesurer la performance du Tribunal, d'en élaborer de nouveaux et de se doter de méthodes de calcul encore plus précises.

Le Tribunal a également examiné, au cours de l'année, des échantillons de dossiers provenant de certaines catégories de recours. Le but de cet examen était de mieux comprendre le cheminement type de ces dossiers et d'en faire ressortir les facteurs, internes et externes au Tribunal, qui influencent les délais de traitement.

Ces deux démarches complémentaires, qui se poursuivront au cours de l'année 2019-2020, ont déjà permis de dégager des solutions concrètes susceptibles d'améliorer les délais de traitement. Ces solutions seront mises à l'essai et les ajustements requis seront apportés au cours du prochain exercice financier.

Parallèlement à ces travaux, le Tribunal a poursuivi diverses initiatives afin d'atteindre les cibles en matière de délais qu'il s'était données pour 2018-2019. Les résultats à cet égard sont présentés plus loin, aux points 1.1.1.2 à 1.1.1.5.

Les six tableaux qui suivent présentent des informations relatives à l'inventaire, au volume de dossiers traités ainsi qu'au nombre d'audiences et de conciliations fixées.

Inventaires, dossiers ouverts et fermés

Au cours de l'année 2018-2019, l'inventaire des dossiers de chacune des sections du Tribunal a diminué, représentant une diminution globale de 7%. Plus spécifiquement, le volume de dossiers ouverts a diminué de 11% alors que le nombre de dossiers fermés a augmenté de 6%.

Tableau 2 – Nombre de dossiers en inventaire, excluant la DSM

Sections	Inventaire au 31 mars 2019	Inventaire au 31 mars 2018	Inventaire au 31 mars 2017
Section des affaires sociales	13 206	13 799	13 712
Section des affaires immobilières	2 904	3 426	3 003
Section du territoire et de l'environnement	218	277	315
Section des affaires économiques	58	112	146
Total	16 386	17 614	17 176

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Tableau 3 – Nombre de dossiers ouverts au cours de l'année, excluant la DSM

Sections	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Section des affaires sociales	7 933	7 983	8 413
Section des affaires immobilières	762	1 759	1 299
Section du territoire et de l'environnement	126	128	152
Section des affaires économiques	80	103	130
Total	8 901	9 973	9 994

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Tableau 4 – Nombre de dossiers fermés au cours de l'année, excluant la DSM

Sections	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Section des affaires sociales	8 526	7 896	7 140
Section des affaires immobilières	1 284	1 336	1 074
Section du territoire et de l'environnement	185	166	88
Section des affaires économiques	134	137	101
Total	10 129	9 535	8 403

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Nombre d'audiences et de conciliations fixées

Au cours de l'année 2018-2019, le nombre d'audiences fixées par le Tribunal a augmenté de 5 % et le nombre de conciliations a augmenté de 20 %.

Tableau 5 – Nombre d'audiences fixées, excluant la DSM

Sections	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Section des affaires sociales	4 632	4 515	5 043
Section des affaires immobilières	1 054	898	924
Section du territoire et de l'environnement	162	133	94
Section des affaires économiques	80	78	64
Total	5 928	5 624	6 125

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Tableau 6 – Nombre de conciliations fixées, excluant la DSM

Sections	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Section des affaires sociales	4 878	4 084	3 270
Section des affaires immobilières	71	43	323
Section du territoire et de l'environnement	5	1	2
Section des affaires économiques	1	2	0
Total	4 955	4 130	3 595

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Modes de fermeture des dossiers

Plusieurs événements dans la vie d'un dossier peuvent mener à sa fermeture. Soulignons qu'au cours de l'année 2018-2019, le nombre de dossiers fermés à la suite d'un accord de conciliation a augmenté de 12 %.

Par ailleurs, environ un tiers des dossiers ouverts par le Tribunal sont fermés à la suite d'un événement autre qu'une décision découlant d'une audience ou d'un accord de conciliation. En effet, le Tribunal met à la disposition des parties des moyens alternatifs qui permettent d'en arriver à un règlement. Par exemple, il peut inviter les parties à une rencontre préparatoire ou à une conférence de gestion. Ces rencontres permettent aux parties d'exprimer leur point de vue et parfois d'en arriver à un accord.

Tableau 7 – Type et nombre de fermetures¹²

Type de fermeture	2018-2019		2017-2018		2016-2017	
	Nombre de fermetures	Pourcentage	Nombre de fermetures	Pourcentage	Nombre de fermetures	Pourcentage
Par décision	4 673	46 %	4 475	47 %	4 181	50 %
À la suite d'une conciliation	2 173	21 %	1 948	20 %	1 389	16 %
Règlement ou désistement à la suite d'une rencontre fixée ou tenue par le Tribunal	2 396	24 %	2 150	23 %	1 907	23 %
Règlement ou désistement–Autres	887	9 %	962	10 %	926	11 %
Total	10 129	100 %	9 535	100 %	8 403	100 %

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Objectif 1.1.1

Intensifier les efforts visant à optimiser les délais de traitement

Indicateur 1.1.1.1	Cibles	État de la mise en œuvre
Indicateurs de suivi de la performance révisés et cibles de résultats fixées	Fin de l'analyse : 31 mars 2020	En progression
	Déploiement des nouveaux indicateurs : à compter du 1 ^{er} avril 2020	À venir

Résultats 2018-2019

En 2018-2019, le Tribunal a entamé une analyse approfondie de ses indicateurs de suivi de la performance. L'objectif de cette démarche est de définir, pour un déploiement au 1^{er} avril 2020, de nouveaux indicateurs, de préciser leur méthode de calcul et de quantifier les cibles.

L'analyse menée en 2018-2019 a principalement porté sur les indicateurs de délais actuels, ce qui a permis de faire ressortir les améliorations qui pourront être apportées lors de l'élaboration des futurs indicateurs.

Les travaux visant l'élaboration des nouveaux indicateurs seront réalisés en 2019-2020 à la lumière de cette analyse.

12. Un dossier peut être fermé plus d'une fois. Par exemple lorsqu'il fait l'objet d'une révision pour cause.

Objectif 1.1.1 (suite)

Intensifier les efforts visant à optimiser les délais de traitement (suite)

Indicateur 1.1.1.2	Cibles	État de la mise en œuvre
Pourcentage de dossiers pour lesquels une première séance de conciliation a été fixée dans les délais prévus	2018-2019: 50 % des dossiers dans un délai de 7,5 mois	La cible a été atteinte : <i>59,4 % des dossiers ont fait l'objet d'une première séance de conciliation dans les délais prévus de 7,5 mois.</i>
	2019-2020: 50 % des dossiers dans un délai de 6,5 mois	À venir

Indicateur 1.1.1.3	Cibles	État de la mise en œuvre
Pourcentage de dossiers fermés en conciliation dans les délais prévus	2018-2019: 50 % des dossiers dans un délai de 9 mois	La cible a été atteinte : <i>52,8 % des dossiers fermés en conciliation l'ont été dans un délai de 9 mois.</i>
	2019-2020: 50 % des dossiers dans un délai de 8 mois	À venir

Indicateur 1.1.1.4	Cibles	État de la mise en œuvre
Pourcentage de dossiers fermés en conciliation dans les délais prévus	2018-2019: 50 % des dossiers dans un délai de 17 mois	La cible a été atteinte : <i>52,7 % des dossiers ont fait l'objet d'une première audience fixée dans les délais prévus de 17 mois.</i>
	2019-2020: 50 % des dossiers dans un délai de 15,5 mois	À venir

Indicateur 1.1.1.5	Cibles	État de la mise en œuvre
Pourcentage de dossiers fermés dans les délais prévus	2018-2019: 50 % des dossiers dans un délai de 17 mois	La cible a été atteinte : <i>52,2 % des dossiers fermés l'ont été dans un délai de 17 mois.</i>
	2019-2020: 50 % des dossiers dans un délai de 16 mois	À venir

Résultats 2018-2019

Au cours de l'année 2018-2019, diverses actions ont été mises en œuvre en vue d'atteindre les cibles fixées en matière de délais de traitement des dossiers.

Par exemple, le Tribunal a revu son approche afin de mieux tenir compte de ses effectifs de juges administratifs médecins, qui en étaient à un creux historique à l'automne 2018. Un nouveau partage de responsabilités entre les juristes et les médecins siégeant sur une même formation a aussi permis l'ajout de rôles médicaux.

La SAI a, quant à elle, accru significativement le nombre de conférences de gestion au cours de la dernière année. Cela aura permis de clore certains dossiers plus rapidement, en favorisant, notamment, un échange entre les parties en amont.

Par ailleurs, les retombées de plusieurs autres projets amorcés en 2018-2019 se concrétiseront au cours de la prochaine année. À ce titre, mentionnons les projets d'aide-mémoire et de communications personnalisées qui visent à mieux aiguiller le citoyen dans la préparation de son dossier. Cet accompagnement contribuera à favoriser la fluidité du cheminement de son dossier.

Objectif 1.1.2

Poursuivre les efforts d'optimisation et de modernisation des processus et des outils de travail

Indicateur 1.1.2.1	Cible	État de la mise en œuvre
Pourcentage des dossiers en inventaire qui sont numériques	80 % au 31 mars 2022	En progression

Résultats 2018-2019

Le passage au dossier numérique et le transfert électronique des documents par les parties intimées apportent de nombreux avantages. Ils permettent l'élimination de la manipulation des dossiers papier ainsi que des économies d'impression et de transport des dossiers administratifs, parfois très volumineux. À terme, la numérisation des dossiers rendra également possible la libération d'espaces autrefois alloués à l'entreposage des dossiers physiques.

En 2018-2019, l'exercice de numérisation des dossiers s'est poursuivi. Plusieurs bassins de dossiers, comme ceux relatifs à la *Charte de la langue française*¹³, aux privilèges hospitaliers, à l'immigration, à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) et au *Code de la sécurité routière*, sont à présent entièrement numérisés, alors que les dossiers en matière de fiscalité municipale le sont à 92 %. Au 31 mars 2019, près de 30 % de tous les dossiers ouverts au Tribunal étaient numériques.

L'année 2018-2019 a aussi été marquée par la signature d'une entente visant le dépôt électronique sécurisé de dossiers et de documents avec la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ).

Les efforts consacrés à la numérisation des dossiers en inventaire se poursuivront au cours des prochaines années. Il en est de même des échanges pour la signature d'ententes de transfert électronique de dossiers avec certains ministères et organismes.

Indicateur 1.1.2.2	Cibles	État de la mise en œuvre
Procès-verbaux électroniques	Livraison de la solution informatique: 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Pourcentage de procès-verbaux transmis par la solution: au moins 70 % à compter de l'année 2019-2020	En progression

Résultats 2018-2019

Les travaux de développement de la solution de procès-verbaux électroniques ont été finalisés en mars 2019. Les juges administratifs pourront dorénavant utiliser cette solution pour tous les types de procès-verbaux requis lors des audiences, des séances de conciliation, des demandes de remise et des conférences de gestion tenues avec les parties. Dotés d'une solution de signature numérique, ces procès-verbaux pourront être acheminés, déposés et conservés électroniquement dans les dossiers numériques du Tribunal.

Indicateur 1.1.2.3	Cibles	État de la mise en œuvre
Signature numérique des décisions	Livraison de la solution informatique: 31 mars 2020	En progression
	Pourcentage de décisions signées de façon numérique: au moins 70 % à compter de l'année 2020-2021	À venir

Résultats 2018-2019

Au cours de l'année 2018-2019, les analyses d'avant-projet étaient en cours. Elles mèneront éventuellement à la mise en place d'une équipe de réalisation pour développer et déployer le service de signature numérique des décisions afin qu'il soit opérationnel selon les échéanciers fixés.

13. RLRQ, chapitre C-11.

Objectif 1.1.2 (suite)

Poursuivre les efforts d'optimisation et de modernisation des processus et des outils de travail (suite)

Indicateur 1.1.2.4	Cibles	État de la mise en œuvre
Modernisation	Approbation de la cible d'affaires et technologique : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Mise en place d'un portefeuille de projets : 31 mars 2020	À venir
	Début de la mise en œuvre des projets priorités : à compter du 1 ^{er} avril 2020	À venir

Résultats 2018-2019

Au cours de la dernière année, le Tribunal s'est doté d'une vision d'affaires qui lui permettra de cibler ses futurs investissements en matière de technologies de l'information.

Cette vision d'affaires, qui définit la future prestation de services et les façons de faire du Tribunal, a été élaborée à la suite d'une démarche de consultation des parties impliquées dans un recours, des juges administratifs et des employés. Des travaux d'architecture de haut niveau ont permis par la suite d'établir une cible d'affaires et technologique qui a été finalisée en mars 2019.

Les travaux se poursuivent et mèneront au dépôt d'un portefeuille de projets d'investissements qui dressera la feuille de route pour concrétiser la vision du Tribunal, tout en tenant compte de sa capacité organisationnelle.

Indicateur 1.1.2.5	Cible	État de la mise en œuvre
Nombre de processus et outils de travail optimisés	2 processus ou outils de travail par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte : les deux processus retenus pour l'année ont été optimisés.

Résultats 2018-2019

Le Tribunal privilégie une approche d'amélioration continue de ses outils et processus. Au cours d'une année donnée, plusieurs d'entre eux peuvent ainsi faire l'objet de bonification ou de transformation. Si ces améliorations touchent parfois des processus ou outils spécifiques à une seule unité administrative, d'autres concernent des activités ayant un effet plus global sur la mission et les activités du Tribunal.

En 2018-2019, l'optimisation de deux processus ayant un effet global sur la prestation de services a été retenue dans le cadre du plan stratégique.

Outils de caviardage des dossiers électroniques

Le Tribunal gère au quotidien une grande quantité de renseignements personnels qu'il doit protéger. Le caviardage des informations contenues dans le dossier d'un requérant est régulièrement utilisé. En vue d'optimiser le travail des personnes ayant à manipuler ces informations, les processus de traitement ont été revus et un outil logiciel leur a été fourni afin qu'elles puissent effectuer le caviardage directement sur les dossiers électroniques.

Boîte courriel du Tribunal

Le Tribunal met à la disposition des citoyens une boîte courriel permettant à ces derniers de demander de l'information. Une analyse du type de demandes généralement reçues via cette boîte courriel a été réalisée. Cette démarche a permis de constater les améliorations qui pouvaient être apportées au processus de réception et de traitement des courriels des citoyens. La mise en place du nouveau processus a permis d'éliminer des intermédiaires et de mieux diriger les demandes afin d'y répondre dans de meilleurs délais.

Objectif 1.1.3

Mettre en place des mesures qui favorisent le partage d'information, la participation, la mobilisation et la reconnaissance

Indicateur 1.1.3.1	Cible	État de la mise en œuvre
Nombre d'activités réalisées	Au moins 5 activités par année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte : plus de cinq activités ont été menées.

Résultats 2018-2019

Dans le cadre d'une démarche de consultation de ses employés, le Tribunal a recueilli plusieurs propositions, lesquelles ont été validées et priorisées lors de la tenue de groupes de discussion (*focus groups*), organisés à Québec et à Montréal. Parmi les mesures qui ont été mises en œuvre au cours de l'année 2018-2019, notons la création d'un club social et la bonification de la Politique de remboursement des frais liés à l'activité physique.

Le 20^e anniversaire du Tribunal a également été l'occasion de souligner l'implication des juges administratifs et des membres du personnel dans la réalisation de la mission de l'organisation. Différentes activités ont été organisées à Québec et à Montréal auxquelles toute l'équipe du Tribunal a été conviée.

De plus, le Tribunal a tenu son rassemblement annuel de septembre. Ce moment permet à l'ensemble du personnel de se réunir afin de connaître les orientations pour l'année à venir, en plus de permettre l'assermentation des juges administratifs nouvellement nommés. Finalement, une activité a été tenue en décembre afin de souligner le départ à la retraite et les 25 ans de carrière dans la fonction publique de certains membres parmi le personnel et les juges administratifs du Tribunal.

Indicateur 1.1.3.2	Cibles	État de la mise en œuvre
Programme d'accueil institutionnel	Élaboration du programme : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Pourcentage de personnes visées par la mise en œuvre du programme : 95 % à compter de l'année 2019-2020	À venir

Résultats 2018-2019

Le Tribunal a élaboré un programme d'accueil institutionnel ainsi qu'un guide d'accueil à l'intention des gestionnaires. Ce programme permet à l'employé de mieux connaître son nouvel environnement et de s'y intégrer plus rapidement. Il inclut, en outre, la possibilité d'assister à une audience en tant qu'observateur.

Le programme d'accueil a été adopté en mars 2019 et il sera offert dès le début de l'année 2019-2020. Ce programme s'ajoute aux activités de formation qui étaient déjà offertes aux nouveaux employés.



Objectif 1.1.3 (suite)

Mettre en place des mesures qui favorisent le partage d'information, la participation, la mobilisation et la reconnaissance (suite)

Indicateur 1.1.3.3	Cible	État de la mise en œuvre
Nombre moyen de jours de formation par personne	Au moins 2,5 jours par personne chaque année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte : 2,8 jours de formation par personne.

Résultats 2018-2019

Pour accomplir efficacement sa mission, le Tribunal reconnaît qu'il doit disposer d'une équipe compétente, mobilisée et performante. L'élargissement de l'offre de formation au personnel fait partie des moyens qu'a choisis le Tribunal pour atteindre cet objectif.

Au cours de l'année 2018-2019, les employés ont été consultés pour connaître leurs besoins en formation. À la suite de cette démarche, une programmation adaptée aux priorités exprimées par le personnel a été élaborée. Cette dernière portait sur une diversité de sujets comme la rédaction stratégique, les relations avec la clientèle, l'utilisation de logiciels et d'outils informatiques, la gestion de projets et le cadre budgétaire gouvernemental. Ces formations ont été offertes tant aux employés de Montréal qu'à ceux de Québec.

Au total, le personnel du Tribunal a participé, en 2018-2019, à 796,5 jours de formation, soit une moyenne de 2,82 jours de formation par employé.



Orientation 1.2

Faciliter l'accès aux services du Tribunal

Depuis le début de la mise en œuvre du Plan stratégique, le Tribunal pose des actions concrètes pour mieux communiquer avec le citoyen et se faire connaître. Au cours de l'année 2018-2019, des mesures ont été prises pour accompagner et soutenir les parties, plus particulièrement les requérants non représentés.

Objectif 1.2.1

Revoir les modes de communication du Tribunal pour mieux renseigner les citoyens et les parties

Indicateur 1.2.1.1	Cibles	État de la mise en œuvre
Communications du Tribunal	Élaboration de la Stratégie et du plan d'action : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Début de la mise en œuvre du plan d'action : à compter du 1 ^{er} avril 2019	À venir

Résultats 2018-2019

Dans un souci de mieux renseigner les citoyens et les parties, le Tribunal a élaboré, au cours de l'année 2018-2019, une stratégie de communication ainsi qu'un plan d'action.

Le Tribunal a d'abord réalisé un portrait global des modes de communication qu'il emploie avec les différentes composantes de sa clientèle. Cet état de situation a permis de dégager les points forts et les aspects à améliorer dans les communications actuelles du Tribunal, tout en prenant en considération l'évolution des habitudes de la population québécoise en matière de recherche d'information et de communication.

À la suite de cette étape préliminaire, une stratégie de communication a été définie. Cette dernière énonce les orientations et les objectifs de communication du Tribunal pour la période 2019-2022. Un plan d'action a été établi afin de concrétiser ces orientations. Par exemple, en vue d'accroître l'accessibilité de ses services, le Tribunal envisage d'utiliser différents médias sociaux.

Objectif 1.2.1 (suite)

Revoir les modes de communication du Tribunal pour mieux renseigner les citoyens et les parties (suite)

Indicateur 1.2.1.2	Cibles	État de la mise en œuvre
Communications personnalisées déployées pour les requérants non représentés	Fin de l'analyse et de la préparation de la mise en œuvre : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Pourcentage de requérants non représentés ayant eu une communication personnalisée : 50 % en 2019-2020 et augmentation annuelle de 10 % pour les années suivantes	À venir

Résultats 2018-2019

Près de 50 % des recours déposés à la Section des affaires sociales le sont par des requérants qui se représentent seuls. Ils en sont souvent à leur première expérience devant un tribunal et ils ne sont pas nécessairement familiers avec le langage utilisé ou les procédures à suivre.

Afin de mieux accompagner les citoyens qui se représentent seuls, et ainsi améliorer l'accès à la justice administrative, le Tribunal a créé un service de communication personnalisée. Au cours de l'année 2018-2019, les étapes préalables au déploiement du service ont été réalisées, notamment l'analyse des besoins de la clientèle, la formation du personnel et les développements informatiques.

Le service, qui sera offert dès le début de l'année 2019-2020, prévoit que le Tribunal communique par téléphone avec chaque requérant non représenté répondant aux critères d'admissibilité du service, et ce, à la suite de la réception du dossier administratif. Lors de cette communication, le requérant pourra bénéficier d'informations sur les différentes étapes du cheminement de son recours et sur la manière de bien préparer son dossier.

Objectif 1.2.2

Offrir des services en ligne aux parties et à leurs représentants

Indicateur 1.2.2.1	Cibles	État de la mise en œuvre
Date de mise en ligne des services suivants	Évaluation à des fins formatives pour les représentants des parties : 31 mars 2019	La cible a été atteinte.
	Requête introductive d'instance : 31 mars 2020	En progression

Résultats 2018-2019

Dans un souci d'amélioration continue, le Tribunal offre aux parties la possibilité de remplir un formulaire d'évaluation de leur expérience lors de l'audience ou de la séance de conciliation. La compilation des résultats de ces évaluations, réalisée par l'École nationale d'administration publique, fournit au Tribunal un portrait des perceptions de sa clientèle et lui permet de cibler les améliorations pouvant être apportées à ses pratiques professionnelles et à ses formations.

Souhaitant étendre le nombre de services qu'il offre au moyen des technologies de l'information et des communications, le Tribunal offre, depuis avril 2018, aux procureurs et représentants des parties, la possibilité de remplir le formulaire d'évaluation directement en ligne. Cette initiative donne suite à un projet pilote mené avec la SAAQ en 2017.

Quant à la mise en ligne du service de la requête introductive d'instance, les analyses d'avant-projet sont en cours. Elles mèneront éventuellement à la mise en place d'une équipe de réalisation pour concevoir et déployer ce service afin qu'il soit opérationnel selon les échéanciers fixés.

Objectif 1.2.2 (suite)

Offrir des services en ligne aux parties et à leurs représentants (suite)

Indicateur 1.2.2.2	Cible	État de la mise en œuvre
Date du début de la mesure du taux de dépôt en ligne des requêtes introductives d'instance	À compter du 1 ^{er} avril 2020	À venir

Résultats 2018-2019

La mise en ligne de la requête introductive d'instance (voir l'indicateur 1.2.2.1, ci-dessus), prévue pour le 31 mars 2020, fait partie des projets qui découlent de la volonté du Tribunal d'accroître l'accès à ses services. Le taux d'adhésion des requérants à ce service en ligne sera mesuré à partir du 1^{er} avril 2020.

Indicateur 1.2.2.3	Cible	État de la mise en œuvre
Nouveaux services intégrés à la prestation électronique de services	Au moins un nouveau service au 31 mars 2022	À venir

Résultats 2018-2019

En 2018-2019, le Tribunal a procédé aux travaux d'élaboration de sa nouvelle vision d'affaires (voir l'indicateur 1.1.2.4, ci-dessus) de laquelle découlera la mise en place d'un portefeuille de projets d'ici le 31 mars 2020. Le portefeuille viendra préciser quels services en ligne feront l'objet de la présente cible et les résultats de leur mise en œuvre seront présentés subséquemment.

Indicateur 1.2.2.4	Cible	État de la mise en œuvre
Date d'approbation des lignes directrices pour encadrer les communications électroniques avec les parties et leurs représentants	31 mars 2020	En progression

Résultats 2018-2019

Afin d'être plus accessible, le Tribunal a entrepris d'étendre les services qu'il offre aux citoyens au moyen des technologies de l'information et des communications. L'usage du courriel pour communiquer avec les parties et leurs représentants constitue une avenue intéressante. Toutefois, certains enjeux doivent être pris en compte, dont ceux relatifs à la confidentialité et à la sécurité des renseignements personnels.

D'ici mars 2020, le Tribunal se dotera de lignes directrices pour encadrer les communications électroniques. Une fois élaborées, ces lignes directrices seront utilisées comme référence par le personnel pour le guider dans le choix des moyens de communication à privilégier, dont le courrier électronique.

Au cours de l'année 2018-2019, le Tribunal a réalisé un exercice d'étalonnage afin de connaître les façons de faire en vigueur au sein d'autres tribunaux administratifs et de ministères ou organismes gouvernementaux en matière de communications électroniques. Cette vérification a été réalisée auprès d'une trentaine d'organisations, issues des paliers de gouvernement provincial et fédéral.

Le Tribunal a aussi dressé le portrait de l'utilisation actuelle du courrier électronique, au moyen de sondages réalisés auprès des personnes qui sont les plus susceptibles d'être en lien avec les parties, soit les juges administratifs et le personnel du Secrétariat.

Les constats dégagés ont mis en lumière les effets potentiellement avantageux des communications électroniques pour la prestation de services et la fluidité des liens avec la clientèle. Les réponses au sondage ont également fait ressortir les besoins des parties et les éléments à considérer dans l'évaluation des risques relatifs à la confidentialité et à la continuité des services.

ENJEU 2 : LA CONNAISSANCE ET LA RECONNAISSANCE DU TRIBUNAL

Le Tribunal désire poursuivre son implication auprès de différents intervenants du milieu de la justice administrative et renforcer la confiance des citoyens et des parties à son égard.



Orientation 2.1

Renforcer la confiance des citoyens et des parties à l'égard du Tribunal

Pour renforcer le lien de confiance à l'égard du Tribunal, les activités qui favorisent un niveau élevé de cohérence dans ses décisions ont été maintenues et des efforts ont été consacrés à l'amélioration des services offerts.

Objectif 2.1.1

Accroître l'influence et la présence du Tribunal dans le milieu de la justice administrative

Indicateur 2.1.1.1	Cible	État de la mise en œuvre
Fréquence de la participation du Tribunal aux réflexions et travaux influençant le devenir de la justice administrative	En continu	La cible pour 2018-2019 a été atteinte.

Résultats 2018-2019

Au cours de l'année 2018-2019, le Tribunal a participé à une vingtaine d'ateliers, colloques, congrès, forum et tables rondes, dont les sujets ont une incidence sur l'avenir de la justice administrative.

À titre d'exemple, le Tribunal participe, en tant que représentant de la justice administrative, aux travaux menés par l'Institut québécois de réforme du droit et de la justice, dont le mandat consiste, entre autres, à formuler, à l'intention des gouvernements et parlementaires québécois et canadiens, des propositions de réforme touchant l'adaptation du système juridique aux besoins actuels de la société.

Le Tribunal a également poursuivi sa contribution au projet de recherche *Accès au droit et à la justice*. Il y apporte son expertise dans le cadre de plusieurs chantiers dont les suivants : l'autoreprésentation et le plaideur citoyen, justice et médias, mesures de l'accès à la justice (coûts financiers et humains), les attentes sociales et la conscience du droit, le praticien et les modes privés de prévention et de règlement des différends.

Dans le contexte de sa rencontre annuelle avec les bâtonniers des sections du Barreau du Québec et le Comité de liaison sur la justice administrative, le Tribunal entretient ses liens avec des praticiens du droit dans le but de connaître leurs attentes et d'améliorer son offre de services, notamment en région.

Par ailleurs, le Tribunal a pris part à la réunion annuelle des présidents des commissions d'examen des troubles mentaux des provinces et territoires lors de laquelle les participants échangent sur les meilleures pratiques dans un objectif de cohérence pancanadienne.

Finalement, dans le cadre du congrès *Clarity*, un événement d'envergure internationale tenu à Montréal, le Tribunal a fait une présentation portant sur le thème « Initiatives et enjeux du langage clair au sein des tribunaux », lors de laquelle les pratiques mises en place au Tribunal pour accompagner le citoyen non représenté avant et pendant l'audience ont été exposées.

Objectif 2.1.2

Favoriser le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence dans les décisions

Indicateur 2.1.2.1	Cible	État de la mise en œuvre
Nombre de mesures mises en place pour favoriser la qualité et la cohérence	Au moins 7 mesures doivent être mises en place chaque année	La cible pour 2018-2019 a été atteinte : au moins sept mesures ont été réalisées.

Résultats 2018-2019

Le Tribunal accorde une grande importance à la qualité et à la rigueur de ses décisions. Depuis sa création, il a mis en place plusieurs mesures à cet égard, dont la création d'un poste de juge coordonnateur à la qualité et à la cohérence et la mise sur pied de comités qui veillent à planifier des formations à l'intention des juges administratifs.

Au cours de l'année 2018-2019, plusieurs mesures en matière de gouvernance, de formation, d'échange de bonnes pratiques, d'évaluation et de diffusion de l'information ont contribué à la qualité et à la cohérence des décisions du Tribunal.

Par exemple, les fonctionnalités du système informatique de gestion des formations ont été bonifiées afin qu'il devienne un lieu de référence unique où est versée toute la documentation relative aux activités de développement professionnel offertes aux juges administratifs. Ces derniers peuvent accéder en tout temps au calendrier de ces activités et aux documents qui s'y rattachent.

Le Tribunal a tenu, au cours de l'année 2018-2019, un événement rassemblant tous les juges administratifs : le *Caucus conjoint*. Cette rencontre annuelle est conçue de manière à soutenir le partage d'information, les échanges en matière de bonnes pratiques et la formation continue de l'ensemble des juges administratifs.

Sur le plan de la qualité de la prestation des juges administratifs, le Tribunal donne l'occasion aux parties entendues d'évaluer leur expérience lors de l'audience ou de la séance de conciliation. Le résultat de ces évaluations fait partie des outils utilisés par le Tribunal pour évaluer l'offre de formation et assurer une amélioration continue de ses services.

Afin d'offrir aux juges administratifs l'accès à l'information nécessaire et pertinente pour leur travail, une banque des décisions du Tribunal est mise à leur disposition et des outils sont créés ponctuellement selon leurs besoins.



Objectif 2.1.3

Assurer la qualité et la cohérence des services offerts

Indicateur 2.1.3.1	Cible	État de la mise en œuvre
Déclaration de services aux citoyens mise à jour	31 mars 2020	En progression

Résultats 2018-2019

Des travaux préparatoires à l'élaboration d'une nouvelle déclaration de services aux citoyens ont été réalisés au cours de l'année 2018-2019. Ces travaux visaient à doter le Tribunal d'informations pertinentes et susceptibles d'inspirer la formulation de ses engagements à venir.

Afin de comprendre les attentes des citoyens, plusieurs sources d'information ont été consultées, dont le registre des plaintes reçues au cours des cinq dernières années et le registre des cartes de commentaires de la clientèle. Des ateliers de travail ont aussi été tenus avec le personnel en relation directe avec la clientèle qui, par son expérience au quotidien, a pu faire état des différents besoins exprimés par celle-ci.

Indicateur 2.1.3.2	Cible	État de la mise en œuvre
Nombre de moyens mis en œuvre pour améliorer la qualité et la cohérence des services du Tribunal	Au moins un par année	La cible a été atteinte pour 2018-2019.

Résultats 2018-2019

En 2018-2019, deux services de première ligne destinés aux personnes qui s'adressent au Tribunal ont été améliorés.

D'une part, des améliorations ont été apportées au service téléphonique pour la clientèle qui est en attente de parler à un employé du Tribunal.

D'autre part, compte tenu du volume important de documents qui sont transmis au Tribunal par télécopie, des améliorations ont été apportées à ce service afin d'en augmenter la capacité et de réduire le taux d'occupation des lignes. De plus, l'ensemble des documents transmis au Tribunal par télécopie est à présent transféré automatiquement dans une boîte courriel qui fait office de registre électronique.

6.2

RÉSULTATS RELATIFS AUX OBLIGATIONS DÉCOULANT DE LA *LOI SUR LA JUSTICE ADMINISTRATIVE* ET DU *CODE CRIMINEL*

Délai du délibéré en vertu de la *Loi sur la justice administrative* (LJA)

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

Le délai est calculé à partir de la date du début du délibéré (qui correspond généralement à la date de la fin de l'audience) jusqu'à la date de la décision rendue. Soulignons qu'en 2018-2019, les citoyens obtenaient la décision relative à leur dossier en moyenne moins de deux mois après leur audience.

Tableau 8 – Délai moyen du délibéré pour les dossiers fermés (en jours)¹⁴

Sections	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Section des affaires sociales	60	51	57
Section des affaires immobilières	37	100	40
Section des affaires économiques	58	47	72
Section du territoire et de l'environnement	64	59	72

Source: S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Un suivi régulier du délai du délibéré est exercé par les vice-présidents. Les juges administratifs sont sensibilisés à l'importance de respecter ce délai et de poursuivre l'objectif de célérité mentionné à l'article 1 de la LJA. Cette dernière prévoit que le délai du délibéré peut être prolongé par la présidente-directrice générale pour des motifs sérieux et sur recommandation du vice-président responsable de la section concernée.

Délai en vertu du *Code criminel*

Contrairement aux autres recours entendus par le Tribunal, aucune requête n'est requise pour que le dossier d'une personne accusée soit ouvert devant la CETM. Celle-ci acquiert sa compétence en vertu du *Code criminel* dès qu'un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d'inaptitude à subir son procès est prononcé. Environ 2 000 accusés sont entendus par la CETM annuellement. En 2018-2019, ce nombre était de 1 998.

La CETM tient ses audiences dans 45 centres hospitaliers désignés par le ministre de la Santé et des Services sociaux. Il s'agit généralement du centre où la personne accusée est gardée ou encore là où son suivi médical est effectué. Cette façon de procéder vise à faciliter la présence de la personne accusée détenue ainsi que celle du personnel clinique et hospitalier. Les audiences sont entendues par un quorum de trois juges administratifs, dont obligatoirement un avocat et un psychiatre ainsi qu'un troisième membre, généralement un psychologue ou un travailleur social.

14. La méthode de calcul de ce délai a été modifiée par rapport à l'an dernier afin de mieux refléter le délai total du délibéré, notamment dans les cas où le délibéré est suspendu.

Tableau 9 – Nombre d’audiences tenues en CETM

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Nombre d’audiences tenues	2 518	2 509	2 159

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Délai pour tenir une audience à la suite d’un verdict

Lorsqu’un verdict de non-responsabilité criminelle pour cause de troubles mentaux ou d’inaptitude à subir son procès est prononcé par un tribunal à l’endroit d’un accusé, la CETM doit tenir une première audience dans des délais fixés par le *Code criminel*.

Ce délai est de 45 jours après le verdict si la cour de juridiction criminelle n’a pas rendu de décision concernant la remise en liberté ou la détention de l’accusé ou a déclaré ce dernier à haut risque. Le délai est de 90 jours après le verdict de la cour de juridiction criminelle lorsque celle-ci a rendu, en plus du verdict, une décision de détention ou de libération conditionnelle.

Notons que le nombre de jours moyen inscrit au tableau ci-dessous inclut la période de quelques jours pendant lesquels le Tribunal est en attente de recevoir le verdict de la cour. Cette période peut, à elle seule, s’étendre en moyenne de 5 à 16 jours.

Tableau 10 – Délai moyen pour tenir les audiences à la Commission d’examen des troubles mentaux, à la suite d’un verdict (en jours)

	2018-2019		2017-2018		2016-2017	
	Nombre de verdicts	Délai moyen	Nombre de verdicts	Délai moyen	Nombre de verdicts	Délai moyen
En l’absence d’une décision judiciaire (délai cible : 45 jours)	263	67	230	65	149	67
En présence d’une décision judiciaire (délai cible : 90 jours)	854	98	1 187	98	813	99

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Délai pour tenir les audiences de révision annuelle

La CETM tient également des révisions annuelles tant et aussi longtemps que la personne accusée qui fait l'objet du verdict n'est pas libérée inconditionnellement ou déclarée apte à subir son procès. Ainsi, une personne accusée peut être suivie pendant plusieurs années par la CETM.

Tableau 11 – Délai moyen pour tenir les audiences de révision annuelle à la Commission d'examen des troubles mentaux (en jours)

	2018-2019		2017-2018		2016-2017	
	Nombre d'audiences	Délai moyen	Nombre d'audiences	Délai moyen	Nombre d'audiences	Délai moyen
Révision annuelle (délai cible: 365 jours)	1 572	382	1 474	404	1 373	387

Source : S-TAQ, données actualisées au 31 mars 2019

Au cours de la dernière année, le délai moyen pour la tenue des audiences en révision annuelle a diminué, et ce, même si le nombre d'audiences tenues s'est accru. Ces améliorations ont été possibles grâce à la nomination de nouveaux juges administratifs psychiatres, lesquels ont permis d'augmenter le nombre d'audiences prévues à la planification. Cet équilibre demeure néanmoins précaire puisque les disponibilités des juges administratifs psychiatres ont été utilisées à leur maximum au cours de la dernière année. Dans ce contexte, les efforts visant le recrutement de nouveaux juges administratifs psychiatres devront se poursuivre afin de permettre à la CETM d'atteindre ses objectifs.

Autres audiences

En plus des révisions annuelles, la CETM tient aussi des audiences à la suite des événements suivants : changements survenus dans la situation de la personne accusée, accusé à double statut¹⁵ ou ordonnance intérimaire. Ce sont 195 audiences qui sont tenues annuellement pour ces motifs.

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

6.3

RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS¹⁶

Le Tribunal a formulé 22 engagements dans sa Déclaration de services aux citoyens touchant le respect, la célérité, l'aide et l'accessibilité. Soucieux de respecter ses engagements, tant qualitatifs que quantitatifs, il veille à la mobilisation et à la formation de ses équipes pour maintenir et améliorer la qualité de ses services.

Au cours de l'année 2018-2019, le Tribunal a poursuivi et mis en œuvre plusieurs initiatives afin de concrétiser ses engagements qualitatifs. Par exemple, en matière d'aide et d'accompagnement, il a déployé davantage d'outils pour mieux accompagner les requérants, comme des feuillets d'information et un aide-mémoire pour les personnes qui se représentent seules. En matière d'accessibilité, le Tribunal a continué à offrir ses services partout au Québec : les juges administratifs ont siégé, au cours de l'année, dans 216 lieux d'audience répartis dans près de 70 villes du Québec.

Les résultats relatifs aux engagements chiffrés contenus dans la Déclaration de services aux citoyens sont présentés ci-dessous.

Respect et célérité

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

Tableau 12 – Délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant sa réception (en jours)

2018-2019		2017-2018	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
2,2	98 %	2,4	97 %

En 2018-2019, le délai moyen d'ouverture d'un dossier suivant le dépôt d'un recours est de 2,2 jours et 98 % des dossiers reçus au Tribunal ont été ouverts dans un délai inférieur ou égal à cinq jours ouvrables.

Accessibilité

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

Tableau 13 – Délai moyen de transmission des documents demandés (en jours)

2018-2019		2017-2018	
Délai moyen en jours	Taux de conformité	Délai moyen en jours	Taux de conformité
1,7	97 %	1,6	98 %

Le délai de transmission des documents demandés a été respecté dans 97 % des cas pour 2018-2019. Au cours de cette période, les demandes de documents ont été traitées dans un délai moyen de 1,7 jour.

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

Traitement des plaintes

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

Tableau 14 – Nombre de plaintes traitées dans un délai de 20 jours suivant leur réception

	2018-2019	2017-2018
Nombre de plaintes reçues	15	20
Nombre de plaintes traitées	15	20
Nombre de plaintes ayant été traitées dans le respect du délai de 20 jours	15	15

Du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019, le Tribunal a reçu 15 plaintes et elles ont toutes été traitées en moins de 20 jours. Les plaintes portaient notamment sur le déroulement de l'audience, le comportement d'un juge administratif ou le service à la clientèle.

UTILISATION DES RESSOURCES

7.1 RESSOURCES HUMAINES

Au 31 mars 2019, l'effectif en poste du Tribunal était de 279 personnes, dont 158 employés réguliers, 33 employés occasionnels et 88 juges administratifs à temps plein. À cet effectif, il faut ajouter 30 juges administratifs à temps partiel.

L'effectif total de juges administratifs autorisé par décret est de 97 postes à temps plein et de 40 postes à temps partiel¹⁷. Le nombre maximal autorisé n'a jamais été atteint.

Tableau 15 – Répartition de l'effectif en poste¹⁸ par grand secteur d'activité (y compris les juges administratifs à temps plein) au 31 mars 2019

Secteur d'activité	2018-2019	2017-2018	Écart
Bureau de la présidence, Direction des affaires juridiques et Direction des affaires institutionnelles	35	37	-2
Direction générale des services à l'organisation	116	115	+1
Section des affaires sociales	76	75	+1
Section des affaires immobilières	23	26	-3
Section du territoire et de l'environnement	8	9	-1
Section des affaires économiques	5	5	0
Commission d'examen des troubles mentaux	16	18	-2
Total	279	285	-6

17. Décret 714-2018 remplaçant le décret 439-98.

18. Excluant les stagiaires et les étudiants.

Tableau 16 – Juges administratifs : Répartition de l'effectif en poste et autorisé au 31 mars 2019

	Effectif en poste au 31 mars 2019	Effectif autorisé par décret
Juges administratifs à temps plein	88	97
Juges administratifs à temps partiel	30	40
Total	118	137

Tableau 17 – Heures rémunérées par secteur d'activité en 2018-2019

Secteur d'activité	Heures rémunérées 2018-2019	Heures rémunérées 2017-2018	Écart
Bureau de la présidence, Direction des affaires juridiques et Direction des affaires institutionnelles	60 020,3	51 678,2	+8342,1
Direction générale des services à l'organisation	204 846,3	186 923,3	+17 923
Section des affaires sociales	131 846,5	128 797,2	+3049,3
Section des affaires immobilières	45 476,3	45 730,1	-253,8
Section du territoire et de l'environnement	13 387,9	10 968,5	+2419,4
Section des affaires économiques	9 100	9 961,0	-861
Commission d'examen des troubles mentaux	30 903,2	31 410,4	-507,2
Total en heures rémunérées*	495 580	465 469	+30 111
Total en ETC transposés (total heures rémunérées/1826,3 heures)	271,36	254,87	+16,49

* Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures supplémentaires effectuées tout au long de l'année par le personnel régulier et occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiants. Ce total inclut aussi les heures travaillées par les juges administratifs à temps plein.

Tableau 18 – Mouvement du personnel en 2018-2019

	Nombre d'employés	Taux de représentativité
Arrivée en mutation	18	11,5 %
Départ en mutation	31	19,7 %
Départ à la retraite	6	3,8 %
Départ à la suite d'une démission	1	0,6 %
Départ à la suite d'un congédiement ou d'une mise à pied	0	0,0 %
Départ à la suite d'une invalidité sans retour possible	0	0,0 %
Nombre moyen d'employés en 2018-2019	157 ¹⁹	

Le taux de départs volontaires est de 24,2 % pour l'année financière 2018-2019. Il s'explique par des départs à la retraite, des promotions au sein d'autres ministères ou organismes, des rapprochements du lieu de résidence ou des occasions saisies pour relever de nouveaux défis professionnels.

Le taux de départs volontaires est obtenu en divisant le nombre de départs volontaires par le nombre moyen d'employés. Ce dernier est calculé à partir du solde de l'effectif choisi au hasard sur une période de cinq mois entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019.

Planification de la main-d'œuvre

Tableau 19 – Nombre d'employés ayant pris leur retraite, selon les catégories d'emploi

	2018-2019	2017-2018
Personnel d'encadrement	1	0
Personnel professionnel	1	0
Personnel fonctionnaire	4	4

Formation et perfectionnement

Le Tribunal encourage le développement des compétences de ses employés et l'accès à la progression de carrière en mettant à leur disposition des activités de formation et de perfectionnement. Une programmation de formations leur a notamment été offerte, conformément à la cible 1.1.3.3 du Plan stratégique.

Entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019, 339 412,40 \$ ont été consacrés à la formation des juges administratifs et des employés, ce qui équivaut à 1,07 % de la masse salariale. Le temps consacré à la formation représente en moyenne 2,82 jours par personne.

En raison des obligations prévues au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*²⁰ (Code de déontologie), les juges administratifs bénéficient de plusieurs formations offertes à l'interne grâce aux ressources spécialisées du Tribunal.

Pour l'année 2018-2019, le Tribunal a atteint l'objectif établi par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*²¹.

19. Le nombre moyen d'employés est le nombre obtenu en faisant la moyenne du nombre d'employés réguliers à la fin de cinq périodes de paie choisies au hasard.

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

21. RLRQ, chapitre D-8.3.

Gestion et contrôle des effectifs

En 2018-2019, le Tribunal a respecté la cible d'heures rémunérées fixée par le Conseil du trésor, établie à 518 461 heures. Le total des heures rémunérées, soit 495 580 heures, inclut celles effectuées par le personnel régulier, le personnel occasionnel et les juges administratifs à temps plein.

Tableau 20 – Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019

Catégorie	Heures travaillées* (A)	Heures supplémentaires (B)	Total des heures rémunérées (A+B)	Total en équivalent temps complet (ETC) transposé	Nombre de personnes visées
Personnel d'encadrement	18 025	–	18 025	9,87	10
Personnel professionnel	83 028	543	83 571	45,76	51
Personnel de bureau et technicien	236 099	1 043	237 142	129,85	130
Juges administratifs à temps plein (y compris la présidente, les vice-présidents et la présidente de la CETM)	156 842	–	156 842	85,88	88
Total en heures	493 994	1 586	495 580		
Total en ETC transposé**	270,49	0,87	271,36		

* Les étudiants et les stagiaires ne sont pas inclus.

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

Renseignements relatifs aux contrats de service

Comme le prévoit la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État*²², le Tribunal présente, au tableau ci-dessous, le nombre de contrats de service conclus entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019.

Tableau 21 – Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019

	Nombre	Valeur (\$)
Contrats de service avec une personne physique	Aucun	–
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique :	31	8 512 989
<ul style="list-style-type: none"> Contrats à exécution sur demande, octroyés dans le cadre d'un appel d'offres public et pour lequel 20 firmes se sont qualifiées (montant maximal total, pour une durée de 4 ans) 	20	7 802 577
<ul style="list-style-type: none"> Autres contrats 	11	710 412
Total des contrats de service	31	8 512 989

22. RLRQ, chapitre G-1.011.



7.2

RESSOURCES BUDGÉTAIRES ET FINANCIÈRES

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

- les sommes virées par le ministre de la Justice du Québec et prélevées sur les crédits alloués annuellement par l'Assemblée nationale;
- les sommes versées par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, par Retraite Québec et par la Société de l'assurance automobile du Québec ainsi que les sommes virées par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*²³. Le montant et les modalités de versement sont déterminés, pour chacun, par le gouvernement;
- les sommes perçues en application du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec*²⁴ (Règlement sur le tarif);
- les sommes virées par le ministre des Finances en application du premier alinéa de l'article 54 de la *Loi sur l'administration financière*²⁵.

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

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

En 2018-2019, le Tribunal a respecté son cadre budgétaire. La répartition des différentes sources de financement se trouve dans les états financiers du Tribunal (voir le chapitre 9).

Dépenses et évolution par secteur d'activité

L'évolution globale des dépenses se résume comme suit :

- Les dépenses en rémunération ont progressé en raison d'un effort de dotation visant à pourvoir des postes autorisés mais vacants et de l'indexation rétroactive du traitement des juges administratifs pour 2017-2018 et 2018-2019.
- L'augmentation des autres dépenses en fonctionnement découle principalement de l'octroi de contrats en services professionnels à la suite d'un appel d'offres et d'une hausse des coûts de loyer.
- Ces augmentations n'ont entraîné aucun dépassement du budget global.

23. RLRQ, chapitre A-13.1.1.

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

25. RLRQ, chapitre A-6.001.

Tableau 22 – Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	En milliers de dollars (k\$)			
	Budget de dépenses 2018-2019	Dépenses réelles 2018-2019	Dépenses réelles 2017-2018	Écart entre les dépenses réelles
Bureau de la présidence, Direction des affaires juridiques et Direction des affaires institutionnelles	4 364,4	4 275,6	3 706,0	569,6
Section des affaires sociales	10 655,6	10 999,2	10 327,9	671,3
Commission d'examen des troubles mentaux	3 570,4	3 646,0	3 415,8	230,2
Section des affaires immobilières	3 380,5	3 337,9	3 433,7	(95,8)
Section du territoire et de l'environnement	911,7	969,1	675,0	294,1
Section des affaires économiques	822,7	846,0	840,4	5,6
Direction générale des services à l'organisation*	17 924,1	16 832,5	15 120,2	1 712,3
Tribunal administratif du Québec	41 629,4	40 906,3	37 519,0	3 387,3

* Inclut la part de l'employeur et les autres charges non imputables à un secteur.

7.3 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le Tribunal exerce un suivi budgétaire rigoureux et applique des contrôles adéquats sur la gestion des fonds publics destinés aux ressources informationnelles (RI). En 2018-2019, le Tribunal s'est concentré sur la réalisation des objectifs RI mentionnés dans le Plan stratégique 2018-2022, plus spécifiquement sur l'objectif 1.1.2 qui concerne la poursuite des efforts d'optimisation et de modernisation des processus et des outils de travail tels que les procès-verbaux électroniques.

Tableau 23 – Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles²⁶

	En milliers de dollars (k\$)		(%)	Explication sommaire des écarts
	Dépenses et investissements prévus	Dépenses et investissements réels	Écart	
Activités d'encadrement	688,9	975,6	41,6	Les travaux liés à l'élaboration de la vision d'affaires et la création, au cours de l'année, du Bureau de soutien à la transformation et aux projets ont donné lieu à une augmentation des dépenses pour le traitement des ressources qui y ont été affectées.
Activités de continuité	3 322,6	2 852,7	-14,1	La difficulté à pourvoir des postes par des ressources internes et externes a entraîné des délais d'embauche.
Projets	149,1	96,5	-35,3	Les travaux d'amélioration du système de télécopie et du système téléphonique (IP) n'ont pas été amorcés. Par conséquent, la provision prévue à cet effet n'a pas été dépensée.
Total	4 160,7	3 924,8	-5,7	

Avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Les principaux projets en ressources informationnelles visent à moderniser les infrastructures, les processus ainsi que les systèmes informatiques du Tribunal afin de mieux répondre aux besoins découlant de sa mission.

Au cours de la dernière année, le Tribunal a axé ses efforts sur les priorités énoncées dans le Plan stratégique 2018-2022. L'exercice financier 2018-2019 a permis de compléter, en mars 2019, la réalisation du projet de développement d'une solution de procès-verbaux électroniques. Les juges administratifs pourront désormais utiliser la solution pour signer et transférer numériquement tous les types de procès-verbaux requis notamment lors des audiences ou des séances de conciliation.

26. Les définitions suivantes s'appliquent : Les *activités d'encadrement* comprennent essentiellement celles liées à la gestion, au soutien administratif, à la mise en place et à la gestion d'un bureau de projets, à la reddition de comptes, aux études d'orientation et à la veille technologique. Les *activités de continuité* comprennent celles liées au fonctionnement des systèmes et des infrastructures technologiques, à la qualité de production, à la prévention et à la correction des dysfonctionnements, à la mise à niveau du matériel et des logiciels et au support-conseil. Elles comprennent également les activités permettant l'exécution des traitements informatiques et celles liées au fonctionnement des équipements et des logiciels, à l'opération des infrastructures technologiques et à la sécurité physique et logique des données sur support informatique, des systèmes et des infrastructures. Les *projets* comprennent « [...] un ensemble d'actions menant au développement, à l'acquisition, à l'évolution ou au remplacement d'un actif informationnel ou d'un service informationnel », selon l'article 16.3 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03).

7.3 RESSOURCES INFORMATIONNELLES (suite)

Le tableau 24 présente les ressources humaines et financières prévues et utilisées pour la réalisation de ce projet.

Tableau 24 – État d'avancement et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Avancement (%)	En heures transposées*		En milliers de dollars (k\$)		Explication sommaire des écarts
		Ressources humaines prévues	Ressources humaines utilisées	Ressources financières prévues	Ressources financières utilisées	
Procès-verbal électronique	100	1 461,0	1 643,7	79,1	96,5	Certaines livraisons ont nécessité plus d'efforts que prévu.

* Les heures transposées sont calculées à partir des données en ETC de la Programmation annuelle des ressources informationnelles (PARI) et du Bilan annuel des réalisations en matière de ressources informationnelles (BARRI) multipliées par 1 826,3 heures par année. Cette façon de présenter l'information découle d'une décision du Conseil du trésor, datée du 17 mai 2016 (C.T. 216343), concernant l'établissement du niveau d'effectif dont dispose chaque ministre pour son ministère et les organismes publics dont il est responsable et pour lesquels le personnel est assujéti à la *Loi sur la fonction publique*²⁷.

27. RLRQ, chapitre F-3.1.1.

EXIGENCES LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

8.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

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

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

Tableau 25 – Effectif régulier au 31 mars 2019

Nombre de personnes dans l'effectif régulier
158

Tableau 26 – Nombre de personnes embauchées selon le statut d'emploi au cours de la période 2018-2019

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre de personnes embauchées	21	35	30	18	104

Représentativité des membres des groupes cibles

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

Pour 2018-2019, le Tribunal a dépassé la cible gouvernementale. Le taux d'embauche des groupes cibles est maintenant de 29,8 %. Ce pourcentage est calculé à partir des informations reçues des personnes embauchées qui ont volontairement déclaré leur appartenance à un ou plusieurs des groupes cibles.

En ce qui concerne le taux de représentativité des membres des communautés culturelles faisant partie de l'effectif régulier, la cible gouvernementale de 9 % a été largement dépassée avec un taux de 20,3 %.

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

Tableau 27 – Embauche de personnes par groupe cible et représentativité en 2018-2019

Statut d'emploi	Embauche totale en 2018-2019	Embauche de personnes par groupe cible en 2018-2019					Total (%)
		Minorités visibles et ethniques	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total	
Régulier	21	7	1	0	0	8	38,1
Occasionnel	35	12	1	0	0	13	37,1
Étudiant	30	5	1	0	0	6	20,0
Stagiaire	18	3	1	0	0	4	22,2
Total	104	27	4	0	0	31	29,8
Taux d'embauche par groupe cible (%)		26,0	3,8	0	0	–	

Tableau 28 – Évolution du taux d'embauche global des groupes cibles, par statut d'emploi – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Employé régulier	38,1 %	30,0 %	20,0 %
Employé occasionnel	37,1 %	28,6 %	23,0 %
Étudiant	20,0 %	34,6 %	28,0 %
Stagiaire	22,2 %	12,5 %	18,0 %

Tableau 29 – Évolution de la représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier²⁸
– Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	2018-2019		2017-2018		2016-2017	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total
Minorités visibles et ethniques	32	20,3%	33	21,0%	32	20,9%
Autochtones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Anglophones	4	2,5%	3	1,9%	2	1,3%
Personnes handicapées	3	1,9%	2	1,3%	3	2,0%
Total	39	24,7%	38	24,2%	37	24,2%

Tableau 30 – Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2019 (%)	Nombre au 31 mars 2018	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2018 (%)	Nombre au 31 mars 2017	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2017 (%)
Anglophones	4	2,5	3	1,9	2	1,3
Autochtones	0	0	0	0	0	0
Personnes handicapées	3	1,9	2	1,3	3	2,0

Tableau 31 – Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats au 31 mars 2019²⁹

Minorités visibles et ethniques par région ou par regroupement de régions ³⁰	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%)
Montréal/Laval	34	38,6
Capitale-Nationale	11	10,7

28. Au 31 mars 2019, le Tribunal comptait 158 employés réguliers.

29. Ces données sont compilées en 2018-2019 pour la première fois.

30. Les bureaux du Tribunal sont répartis dans ces deux régions administratives seulement.

Tableau 32 – Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2019

Groupe cible	Personnel d'encadrement (nombre)	Personnel d'encadrement (%)
Minorités visibles et ethniques	0	0

Représentativité des femmes dans l'effectif du Tribunal

L'effectif régulier du Tribunal compte plus de 72,0% de femmes. Cette forte proportion s'est également reflétée lors de l'octroi des postes à pourvoir alors que plus de 73,0% de ceux-ci ont été attribués à des femmes au cours de l'année 2018-2019.

Tableau 33 – Taux d'embauche des femmes en 2018-2019, par statut d'emploi

	Employé régulier	Employé occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	21	35	30	18	104
Nombre de femmes embauchées	16	27	21	12	76
Taux d'embauche des femmes	76,2%	77,1%	70,0%	66,7%	73,1%

Tableau 34 – Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 mars 2019, par catégorie d'emploi

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Nombre total d'employés réguliers	10	43	49	56	158
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	5	24	36	49	114
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier	50,0%	55,8%	73,5%	87,5%	72,2%

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

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

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

Tableau 35 – Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec	0	0	0

8.2 ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

Les juges administratifs du Tribunal sont soumis au *Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec*³¹. Ce dernier a pour objet d'assurer la confiance du public dans l'indépendance, l'intégrité et l'impartialité du Tribunal, en privilégiant des normes de conduite élevées.

Par exemple, un juge administratif doit éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts autant dans l'exercice de ses fonctions que dans sa vie privée. L'appartenance à diverses associations, le maintien de certaines relations professionnelles et la poursuite de mandats externes sont d'autres situations qui nécessitent, de la part des juges administratifs, une attention particulière au regard des obligations prévues à ce code.

Le manquement d'un juge administratif à un devoir ou à une règle du code peut faire l'objet d'une plainte au Conseil de la justice administrative (CJA). Au cours de l'année 2018-2019, 16 plaintes ont été déposées au CJA, lesquelles ont été jugées irrecevables.

Par ailleurs, la répondante du Tribunal en matière d'éthique soutient les juges administratifs dans leurs réflexions et questionnements sur les aspects éthiques ou déontologiques qui peuvent se présenter dans le cadre de leur travail. Ceux-ci bénéficient également d'outils, tel un aide-mémoire visant à déceler les situations de conflit d'intérêts. Les juges administratifs nouvellement nommés reçoivent tous une formation sur la déontologie.

Les membres du personnel du Tribunal sont assujettis, quant à eux, à la *Loi sur la fonction publique* et au *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique*³² qui présentent les devoirs et obligations des fonctionnaires.

De plus, tous les employés du Tribunal, les consultants externes, les stagiaires et les étudiants doivent signer la *Déclaration relative aux principes éthiques et règles déontologiques*. Celle-ci leur rappelle, entre autres, l'obligation d'éviter toute situation pouvant mettre en conflit leurs intérêts personnels avec ceux du Tribunal et le devoir qui leur incombe de déclarer leurs intérêts, le cas échéant.

Dans son programme de formation et d'accueil, le Tribunal aborde la question de l'éthique afin de sensibiliser les nouveaux employés à ce sujet ainsi qu'aux valeurs institutionnelles. L'aide-mémoire *Éthique, accès et sécurité de l'information*, qui présente notamment les rôles et responsabilités du répondant en éthique et ceux du responsable de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, est remis à tout nouvel employé ou juge administratif lors de son accueil.

31. Voir l'annexe 1.

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

8.3

DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES

Comme prévu à l'article 18 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*³³, une personne a été désignée responsable au sein du Tribunal afin de recevoir et de traiter les divulgations. Un substitut a également été désigné pour agir en l'absence du responsable ou pour l'assister et le conseiller dans l'exercice de ses responsabilités. Ainsi, toute personne qui travaille au Tribunal a le choix de s'adresser au Protecteur du citoyen ou encore au responsable du suivi des divulgations désigné par le Tribunal.

Au cours de la dernière année, le Tribunal a adopté une procédure facilitant la divulgation d'actes répréhensibles ainsi qu'un formulaire anonymisé à cet effet disponibles sur le site intranet³⁴.

Tableau 36 – Reddition de comptes concernant l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*

Année 2018-2019	Nombre de divulgations ou de communications d'actes répréhensibles
1. Divulgations reçues par la personne responsable du suivi des divulgations	0
2. Divulgations qui ont été finalisées, en application du paragraphe 3 de l'article 22	0
3. Divulgations fondées	0
4. Divulgations réparties selon chacune des catégories d'actes répréhensibles visées par l'article 4	0
<ul style="list-style-type: none"> • Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi 	S. O.
<ul style="list-style-type: none"> • Un manquement grave aux normes d'éthique et à la déontologie 	S. O.
<ul style="list-style-type: none"> • Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris ceux que celui-ci gère ou détient pour autrui 	S. O.
<ul style="list-style-type: none"> • Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité 	S. O.
<ul style="list-style-type: none"> • Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement 	S. O.
<ul style="list-style-type: none"> • Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible mentionné précédemment 	S. O.
5. Communications de renseignements, effectuées en application du premier alinéa de l'article 23	0

33. RLRQ, chapitre D-11.1.

34. La procédure est accessible également sur le site Internet du Tribunal : http://www.taq.gouv.qc.ca/documents/file/PR_Actes%20r%C3%A9pr%C3%A9hensibles-_VF_2019-02-14.pdf.

8.4

ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Les demandes d'accès à l'information que reçoit le Tribunal visent principalement les documents déposés aux dossiers à la suite de l'introduction d'un recours. Ces demandes sont faites soit en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*³⁵ (LAI) ou encore en vertu du *Code criminel*, et leur dénombrement est présenté distinctement, ci-dessous, selon ces deux catégories.

Demands en vertu de la LAI

Tableau 37 – Portrait des demandes 2018-2019

	Nombre
Nombre total de demandes reçues	650
Nombre total de demandes traitées	654
Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	2

Pour l'année 2018-2019, le Tribunal a reçu 650 demandes en vertu de la LAI. Ce nombre représente une augmentation de 16,1% par rapport à l'année 2017-2018, période au cours de laquelle 560 demandes avaient été reçues. Le nombre de demandes reçues a plus que triplé en six ans, passant de 182 en 2012-2013, à 650 en 2018-2019.

Tableau 38 – Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue

Décision rendue 2018-2019	Nombre de demandes d'accès traitées au cours de l'année financière, par nature		
	Documents administratifs	Renseignements personnels	Rectifications
Acceptée (entièrement)	114	45	0
Partiellement acceptée	3	19	0
Refusée (entièrement)	2 (art. 89 LJA)	9 (art. 89 LJA)	0
Autres	446 Art. 1 LAI (437) Art. 48 LAI (6) Art. 42 LAI (2) Désistement (1)	16 Art. 1 LAI (11) Désistement (5)	0

Les demandes refusées l'ont été en raison de restrictions prévues à la LJA. Les décisions sous la catégorie « autres » incluent celles rendues à la suite de demandes relevant davantage de la compétence d'un autre organisme, conformément à l'article 48 de la LAI. Elles incluent également les décisions donnant suite aux demandes imprécises au sens de l'article 42 de la LAI ainsi que les désistements.

La catégorie « autres » couvre aussi les demandes pour lesquelles le Tribunal ne détient pas les documents demandés. Il s'agit de demandes dites inapplicables selon l'article 1 de la LAI. La majorité de ces demandes sont faites dans le cadre de vérifications diligentes. Par celles-ci,

35. RLRQ, chapitre A-2.1

Les demandeurs souhaitent s'enquérir de l'introduction d'un recours au Tribunal relativement à une entreprise ou un immeuble donné. En leur confirmant l'absence de dossier, le Tribunal répond positivement à leur demande, mais il n'a pas de document à leur transmettre³⁶.

Tableau 39 – Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais

Délai de traitement 2018-2019	Nombre de demandes d'accès traitées au cours de l'année financière, par nature		
	Documents administratifs	Renseignements personnels	Rectifications
0 à 20 jours	564	86	0
21 à 30 jours	1	3	0
31 jours et plus	0	0	0
Total	565	89	0

Au cours de l'année 2018-2019, la grande majorité des demandes ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins. Seules quatre demandes l'ont été entre 21 et 30 jours.

Demandes en vertu du *Code criminel*

Un total de 59 demandes portant sur des renseignements personnels a été traité en vertu de l'article 672.51 du *Code criminel*. Toutes ces demandes ont été traitées à l'intérieur d'un délai de 20 jours.

Sensibilisation, formation et protection des renseignements personnels

Le Tribunal mise sur la compétence et le comportement responsable de ses employés en matière de protection des renseignements personnels. Afin de maintenir à jour leurs connaissances à cet égard, il privilégie la formation et la sensibilisation. Par exemple, chaque membre du personnel est informé du cadre légal relatif à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels lors de sa participation à la séance d'accueil et de formation des nouveaux employés.

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

Finalement, notons que le Tribunal participe aux activités de l'Association sur l'accès et la protection de l'information et réalise une veille jurisprudentielle et doctrinale afin de maintenir à jour les connaissances de son personnel et de s'inspirer des meilleures pratiques en la matière.

36. Depuis le 1^{er} avril 2018, on comptabilise cette réponse sous la catégorie « autres » plutôt que dans la catégorie « acceptée » comme par le passé afin de se conformer aux exigences du Secrétariat à l'accès à l'information et à la réforme des institutions démocratiques, ce qui explique l'écart entre les données des années 2017-2018 et 2018-2019.



8.5

EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

La Politique linguistique du Tribunal³⁷ (Politique) détermine les modalités de mise en application de la *Charte de la langue française* dans ses activités, compte tenu de sa mission et de ses caractéristiques particulières.

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

La Direction des affaires institutionnelles, assistée du comité permanent de la politique linguistique, assure la diffusion et l'application de celle-ci, tant auprès des employés que des juges administratifs.

Au cours de l'année 2018-2019, le Tribunal a mené plusieurs initiatives afin de faire connaître la Politique et de promouvoir l'utilisation d'un français conforme au bon usage. Par exemple, la Politique a été ajoutée à l'ensemble des sujets abordés lors des séances d'accueil et de formation du personnel. De plus, une formation en rédaction stratégique et une autre en rédaction de documents administratifs ont été offertes aux employés par l'intermédiaire du programme de formations élaboré au cours de la dernière année.



8.6

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Tribunal étant un organisme public indépendant qui exerce exclusivement des fonctions juridictionnelles, il n'est pas assujéti à la *Loi sur le développement durable*³⁸. Cependant, soucieux de participer à l'effort gouvernemental de développement durable, le Tribunal s'est doté d'un plan d'action couvrant la période 2017-2022, inspiré de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020.

Ainsi, le Tribunal observe, depuis plusieurs années, de bonnes pratiques en matière de développement durable. À titre d'exemples, il a mis en place au cours de l'année 2018-2019 des mesures visant à réduire la consommation de papier et d'énergie, bonifié son programme d'aide aux employés et instauré un moyen de récupération des piles usagées.

37. La Politique peut être consultée au lien suivant : http://www.taq.gouv.qc.ca/documents/file/Politique%20linguistique%20TAQ%20_2015-12_VF.pdf.

38. RLRQ, chapitre D-8.1.1.



8.7

POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

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

L'article 92 de la LJA accorde au gouvernement le pouvoir de déterminer le tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal. En vertu du *Tarif des droits, honoraires et autres frais afférents aux recours instruits devant le Tribunal administratif du Québec* (Règlement sur le tarif), tous les recours relevant de la Section des affaires immobilières, de la Section du territoire et de l'environnement et de la Section des affaires économiques font l'objet d'une tarification. Les tarifs ont été indexés au 1^{er} janvier 2019.

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

Biens et services tarifés

Revenus de tarification perçus et coûts estimés des biens et services

En 2018-2019, les revenus de tarification sont de 258 298 \$ et représentent 0,64 % des revenus totaux du Tribunal qui s'élèvent à 40 188 012 \$. Selon les différentes sections du Tribunal, le coût réel des services requis pour la gestion et le traitement d'un recours peut varier de 3 200 \$ à 10 500 \$ en fonction, entre autres, de sa durée et de sa complexité.

Méthode de fixation des tarifs

La fixation des tarifs est prévue au Règlement sur le tarif.

Niveau de financement visé par la tarification et justification

La LJA instituant le Tribunal a pour objectif, notamment, d'assurer l'accessibilité de la justice administrative. La tarification des recours ne doit donc pas avoir pour effet de restreindre l'accessibilité des services du Tribunal pour le citoyen. Par conséquent, le Tribunal ne peut exiger le remboursement du coût réel de ses services.

Aucun tarif n'est exigé pour les recours relevant de la SAS en raison de leur nature et de la situation de vulnérabilité plus importante des citoyens qui s'adressent à cette section. Cette pratique prévaut depuis l'entrée en vigueur du Règlement sur le tarif.

À la Section des affaires immobilières, à la Section des affaires économiques ainsi qu'à la Section du territoire et de l'environnement, les frais liés à l'introduction d'un recours sont assumés par le citoyen. Dans certaines circonstances, ceux-ci peuvent lui être remboursés au terme du processus, soit une fois que le Tribunal aura rendu sa décision.

Date de la dernière révision des tarifs

Le Règlement sur le tarif a été adopté le 17 décembre 2013. Il a été indexé, par la suite, chaque année. Toutefois, ce tarif n'a jamais fait l'objet d'une révision.

Mode d'indexation des tarifs

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

Cette année, l'indexation des tarifs a été publiée dans la *Gazette officielle du Québec*, le 22 décembre 2018 (numéro 51, avis 6412).



8.8

DIFFUSION DES DÉCISIONS DU TRIBUNAL

Le Tribunal diffuse ses décisions par l'intermédiaire de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ). Ses décisions rendues depuis le 1^{er} avril 1998 sont mises à la disposition du public sur le site Internet de la SOQUIJ, à l'adresse <http://citoyens.soquij.qc.ca/>. Afin de protéger l'identité des parties, les décisions rendues par la Section des affaires sociales du Tribunal font l'objet de caviardage par la SOQUIJ, conformément à l'article 89 de la LJA.



ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de la direction	64
Rapport de l'auditeur indépendant	65
États financiers	
État des résultats et de l'excédent cumulé	67
État de la situation financière	68
État de la variation des actifs financiers nets	69
État des flux de trésorerie	70
Notes complémentaires	71 à 81



RAPPORT DE LA DIRECTION

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

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

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

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



Natalie Lejeune

Présidente-directrice générale



Denis Beaulieu

Directeur général des services à l'organisation
et responsable du Fonds du Tribunal

Québec, le 17 juillet 2019



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers du Tribunal administratif du Québec («l'entité»), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, et l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2019, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

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

Responsabilités de la direction à l'égard des états financiers

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

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

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

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

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

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

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Patrick Dubuc, CPA auditeur, CA
Directeur principal

Québec, le 17 juillet 2019

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019 Budget	2019 Réel	2018 Réel
REVENUS			
Contributions			
Ministère de la Justice	14 573 620 \$	14 573 620 \$	13 864 155 \$
Autres contributions (note 3)	24 823 615	24 823 615	25 764 595
Tarifification	425 000	258 298	547 297
Intérêts	175 000	517 265	331 237
Autres		15 214	14 071
	<u>39 997 235</u>	<u>40 188 012</u>	<u>40 521 355</u>
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	32 129 510	31 551 605	28 870 774
Loyers	4 581 530	4 772 751	4 508 011
Services professionnels et administratifs	1 450 000	1 595 097	1 362 796
Transport et communication	1 924 105	1 481 435	1 376 266
Entretien et réparations	540 750	568 968	488 126
Fournitures et approvisionnements	200 270	167 014	130 677
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	5 392	4 400	2 586
Amortissement des immobilisations corporelles	797 892	640 879	755 222
Radiation d'immobilisations corporelles	-	124 160	24 518
	<u>41 629 449</u>	<u>40 906 309</u>	<u>37 518 976</u>
(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE	<u>(1 632 214)</u>	<u>(718 297)</u>	<u>3 002 379</u>
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	<u>19 852 109</u>	<u>19 852 109</u>	<u>16 849 730</u>
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	<u><u>18 219 895 \$</u></u>	<u><u>19 133 812 \$</u></u>	<u><u>19 852 109 \$</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2019

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	24 729 460 \$	25 191 394 \$
Débiteurs	171 972	165 561
Intérêts courus à recevoir	48 311	37 480
	<u>24 949 743</u>	<u>25 394 435</u>
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer (note 5)	3 041 686	3 240 456
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 6)	155 800	196 895
Provision pour vacances (note 7)	3 083 896	3 042 920
Provision pour congés de maladie (note 7)	1 811 530	1 580 703
	<u>8 092 912</u>	<u>8 060 974</u>
ACTIFS FINANCIERS NETS	<u>16 856 831</u>	<u>17 333 461</u>
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	267 998	240 132
Immobilisations corporelles (note 8)	2 008 983	2 278 516
	<u>2 276 981</u>	<u>2 518 648</u>
EXCÉDENT CUMULÉ (note 9)	<u>19 133 812 \$</u>	<u>19 852 109 \$</u>

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 10)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le Tribunal



Natalie Lejeune

Présidente-directrice générale



Denis Beaulieu

Directeur général des services à l'organisation
et responsable du Fonds du Tribunal

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019 Budget	2019 Réel	2018 Réel
(Déficit) Excédent de l'exercice	(1 632 214) \$	(718 297) \$	3 002 379 \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 165 684)	(495 506)	(691 300)
Amortissement d'immobilisations corporelles	797 892	640 879	755 222
Radiation d'immobilisations corporelles	(367 792)	124 160	24 518
		269 533	88 440
Acquisition de charges payées d'avance		(237 617)	(221 248)
Utilisation de charges payées d'avance		209 751	201 433
		(27 866)	(19 815)
(DIMINUTION) AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS DE L'EXERCICE	(2 000 006)	(476 630)	3 071 004
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	17 333 461	17 333 461	14 262 457
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	15 333 455 \$	16 856 831 \$	17 333 461 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019	2018
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
(Déficit) Excédent de l'exercice	(718 297) \$	3 002 379 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	640 879	755 222
Radiation d'immobilisations corporelles	<u>124 160</u>	<u>24 518</u>
	46 742	3 782 119
Variations des actifs et des passifs reliés au fonctionnement		
Débiteurs	(6 411)	(13 772)
Intérêts courus à recevoir	(10 831)	(19 931)
Créditeurs et charges à payer	(261 476)	(298 344)
Provision pour vacances	40 976	222 576
Provision pour congés de maladie	230 827	(30 636)
Charges payées d'avance	<u>(27 866)</u>	<u>(19 815)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	11 961	3 622 197
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	<u>(432 800)</u>	<u>(718 685)</u>
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(41 095)	(36 072)
Nouvelles obligations découlant de contrats de location-acquisition	–	214 159
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(41 095)	178 087
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	(461 934)	3 081 599
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	<u>25 191 394</u>	<u>22 109 795</u>
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	<u>24 729 460 \$</u>	<u>25 191 394 \$</u>
Informations supplémentaires		
Intérêts payés	4 400 \$	2 586 \$
Intérêts reçus	506 434 \$	311 306 \$
Immobilisations corporelles financées par les créditeurs et charges à payer	143 885 \$	81 179 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

1. CONSTITUTION ET FONCTION

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

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

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

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

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Référentiel comptable

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

Opérations interentités

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

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

Utilisation d'estimations

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

État des gains et pertes de réévaluation

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

Instruments financiers

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

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

Contributions

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

Trésorerie

La trésorerie se compose des soldes bancaires.

Avantages sociaux futurs

Provision pour congés de maladie

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

Régimes de retraite

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

ACTIFS NON FINANCIERS

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Immobilisations corporelles

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

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

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

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

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

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

3. AUTRES CONTRIBUTIONS

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Société de l'assurance automobile du Québec	12 429 470 \$	13 710 085 \$
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	9 893 270	9 346 670
Retraite Québec	2 489 155	2 698 725
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	11 720	9 115
	<u>24 823 615 \$</u>	<u>25 764 595 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

4. FACILITÉ DE CRÉDIT

Le Tribunal dispose d'un crédit rotatif autorisé de 2 000 000 \$, portant intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada, auprès du Ministre des Finances, et échéant le 31 mai 2020. Aux 31 mars 2018 et 2019, cette facilité était inutilisée.

5. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Traitements	918 845 \$	891 649 \$
Avantages sociaux	1 190 734	1 563 279
Fournisseurs	932 107	785 528
	<u>3 041 686 \$</u>	<u>3 240 456 \$</u>

6. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition auprès de la Société québécoise des infrastructures; portant intérêt au taux de 2,48 %, remboursable par versements mensuels de 3 788 \$ en capital et intérêts et échéant en octobre 2022.	155 800 \$	196 895 \$
	<u>155 800 \$</u>	<u>196 895 \$</u>

Les paiements minimums exigibles (sans les intérêts) au cours des prochains exercices totalisent 155 800 \$ (196 895 \$ en 2018) et se détaillent comme suit:

	<u>2019</u>
	2020: 45 460 \$
	2021: 45 460
	2022: 45 460
	2023: 26 518
Total des paiements minimums exigibles	162 898
Moins	
Montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	<u>7 098</u>
	<u>155 800 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

a) Régimes de retraite

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

Au 1^{er} janvier 2019, le taux pour le RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible, et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % au 1^{er} janvier 2019 (2,97 % au 1^{er} janvier 2018) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi le Tribunal verse un montant supplémentaire pour l'année civile 2019 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2018).

Les cotisations du Tribunal, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 2 809 144 \$ (31 mars 2018: 3 105 096 \$). Les obligations du Tribunal envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

b) Provision pour vacances et congés de maladie

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

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

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

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

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

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

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars 2019:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Taux de croissance de la rémunération (par année)	1,04 à 3,86 %	1,04 à 3,85 %
Taux d'actualisation (en moyenne pondérée)	2,64 %	2,94 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs (en années)	18,15	17,56

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

	<u>2019</u>		<u>2018</u>	
	<u>Vacances</u>	<u>Congés de maladie</u>	<u>Vacances</u>	<u>Congés de maladie</u>
Solde au début de l'exercice	3 042 920 \$	1 580 703 \$	2 820 344 \$	1 611 339 \$
Charge de l'exercice	2 636 176	679 027	2 600 152	633 165
Prestations versées au cours de l'exercice	(2 595 200)	(448 200)	(2 377 576)	(663 801)
Solde à la fin de l'exercice	<u>3 083 896 \$</u>	<u>1 811 530 \$</u>	<u>3 042 920 \$</u>	<u>1 580 703 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2019					Total
	Mobiliier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition		Développement de systèmes	
			Réaménagements majeurs	Autres		
Coût						
Solde au début	1 589 526 \$	3 921 065 \$	4 250 151 \$	1 129 525 \$	6 689 633 \$	17 579 900 \$
Acquisitions	132 150	250 527	16 347	–	96 482	495 506
Dispositions – Radiations	–	(96 569)	–	–	(1 393 875)	(1 490 444)
Solde à la fin	<u>1 721 676</u>	<u>4 075 023</u>	<u>4 266 498</u>	<u>1 129 525</u>	<u>5 392 240</u>	<u>16 584 962</u>
Amortissement cumulé						
Solde au début	1 355 012	3 598 071	4 045 742	967 915	5 334 644	15 301 384
Amortissement	89 922	234 524	21 416	51 095	243 922	640 879
Dispositions – Radiations	–	(96 569)	(826)	–	(1 268 889)	(1 366 284)
Solde à la fin	<u>1 444 934</u>	<u>3 736 026</u>	<u>4 066 332</u>	<u>1 019 010</u>	<u>4 309 677</u>	<u>14 575 979</u>
Valeur comptable nette	<u>276 742 \$</u>	<u>338 997 \$</u>	<u>200 166 \$</u>	<u>110 515 \$</u>	<u>1 082 563 \$</u>	<u>2 008 983 \$</u>
	2018					
	Mobiliier et équipement de bureau	Équipement informatique et logiciel	Améliorations locatives détenues en vertu de contrats de location-acquisition		Développement de systèmes	Total
			Réaménagements majeurs	Autres		
Coût						
Solde au début	1 499 863 \$	3 674 627 \$	4 069 050 \$	1 129 525 \$	6 548 593 \$	16 921 658 \$
Acquisitions	89 663	246 438	214 159	–	141 040	691 300
Dispositions – Radiations	–	–	(33 058)	–	–	(33 058)
Solde à la fin	<u>1 589 526</u>	<u>3 921 065</u>	<u>4 250 151</u>	<u>1 129 525</u>	<u>6 689 633</u>	<u>17 579 900</u>
Amortissement cumulé						
Solde au début	1 274 761	3 407 150	4 043 430	912 589	4 916 772	14 554 702
Amortissement	80 251	190 921	10 852	55 326	417 872	755 222
Dispositions – Radiations	–	–	(8 540)	–	–	(8 540)
Solde à la fin	<u>1 355 012</u>	<u>3 598 071</u>	<u>4 045 742</u>	<u>967 915</u>	<u>5 334 644</u>	<u>15 301 384</u>
Valeur comptable nette	<u>234 514 \$</u>	<u>322 994 \$</u>	<u>204 409 \$</u>	<u>161 610 \$</u>	<u>1 354 989 \$</u>	<u>2 278 516 \$</u>

Le total des immobilisations inclut, dans la catégorie «Développement de systèmes», des immobilisations en cours de développement pour un montant de 610 772 \$ au 31 mars 2019 (2018: 720 068 \$) qui ne sont pas amortis.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

9. EXCÉDENT CUMULÉ

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

	<u>Excédent cumulé affecté à l'interne</u>	<u>Excédent cumulé libre d'affectation d'origine interne</u>	<u>Total</u>
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2017	7 822 115 \$	9 027 615 \$	16 849 730 \$
Excédent de l'exercice	–	3 002 379	3 002 379
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 684	(1 165 684)	–
Virement de l'affectation	<u>(755 222)</u>	<u>755 222</u>	<u>–</u>
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2018	8 232 577	11 619 532	19 852 109
Excédent (Déficit) de l'exercice	–	(718 297)	(718 297)
Affectations			
Affectation de l'exercice	1 165 684	(1 165 684)	–
Virement de l'affectation	<u>(640 879)</u>	<u>640 879</u>	<u>–</u>
Solde de l'excédent cumulé au 31 mars 2019	<u>8 757 382 \$</u>	<u>10 376 430 \$</u>	<u>19 133 812 \$</u>

10. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le Tribunal est partie à des baux pour la location d'équipements et des contrats de maintenance et d'entretien informatique. En vertu de ces baux et contrats, le Tribunal s'est engagé à verser un montant de 564 224 \$ (2018: 105 012 \$), incluant un montant de 92 910 \$ pour des obligations contractuelles résiliables en tout temps. Les paiements annuels minimaux pour les prochains exercices s'établissent comme suit:

2020:	252 051 \$
2021:	242 258
2022:	46 735
2023:	15 254
2024:	<u>7 926</u>
	<u>564 224 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

11. FONDS DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

ÉVOLUTION DES SOMMES DÉTENUES DU FONDS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	<u>25 191 394 \$</u>	<u>22 109 795 \$</u>
AUGMENTATION		
Contributions		
Ministère de la Justice	14 573 620	13 864 155
Autres contributions	24 823 615	25 764 595
Autres revenus	773 535	858 901
Nouvelle obligation découlant de contrats de location-acquisition	–	214 159
	<u>40 170 770</u>	<u>40 701 810</u>
DIMINUTION		
Activités de fonctionnement	40 158 809	36 865 454
Activités d'investissement en immobilisations	432 800	718 685
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	41 095	36 072
	<u>40 632 704</u>	<u>37 620 211</u>
(DIMINUTION) AUGMENTATION NETTE	<u>(461 934)</u>	<u>3 081 599</u>
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	<u><u>24 729 460 \$</u></u>	<u><u>25 191 394 \$</u></u>
Le solde est représenté par :		
Trésorerie	<u>24 729 460 \$</u>	<u>25 191 394 \$</u>

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

12. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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

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

13. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

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

Risque de crédit

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

Aux 31 mars 2019 et 2018, l'exposition maximale au risque de crédit relatif à ces éléments correspond à leur valeur comptable.

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

Risque de liquidité

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

L'échéance estimative des passifs financiers aux 31 mars 2019 et 2018, soit les créiteurs et charges à payer (excluant les avantages sociaux et les taxes à la consommation) et la provision pour vacances, est de moins d'un an.

Risque de marché

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



TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2019

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

Risque de taux d'intérêt

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

L'exposition du Tribunal au risque de taux d'intérêt aux 31 mars 2019 et 2018 est présentée principalement par sa trésorerie, laquelle porte intérêt à un taux variable. Le Tribunal gère sa trésorerie en fonction de ses besoins de liquidité et de façon à optimiser ses revenus d'intérêts.

Si les taux d'intérêt pour l'exercice clos le 31 mars 2019 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes les autres variables étant demeurées identiques, les revenus d'intérêts pour cette période auraient été respectivement inférieurs ou supérieurs de 130 125 \$ (2018 : 126 014 \$).



Code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec

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

Section 1 – Dispositions préliminaires

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

ANNEXE

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

Section 2 – Règles de conduite et devoirs des membres

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

Section 3 – Situations et activités incompatibles

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

Section 4 – Fonctions exercées à titre gratuit

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

Section 5 – Entrée en vigueur

20. (Omis)

NOUS JOINDRE

Par téléphone

Nos préposés aux renseignements sont disponibles pour répondre à vos questions du lundi au vendredi entre 8 h 30 et 16 h 30.

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

En personne ou par la poste

Vous pouvez nous écrire ou vous rendre à l'un de nos bureaux :

À Québec

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat

575, rue Jacques-Parizeau, au rez-de-chaussée

Québec (Québec) G1R 5R4

À Montréal

Tribunal administratif du Québec

Secrétariat

500, boulevard René-Lévesque Ouest, 21^e étage

Montréal (Québec) H2Z 1W7

📍 **Métro**

Station Square-Victoria-OACI, Sortie Beaver Hall

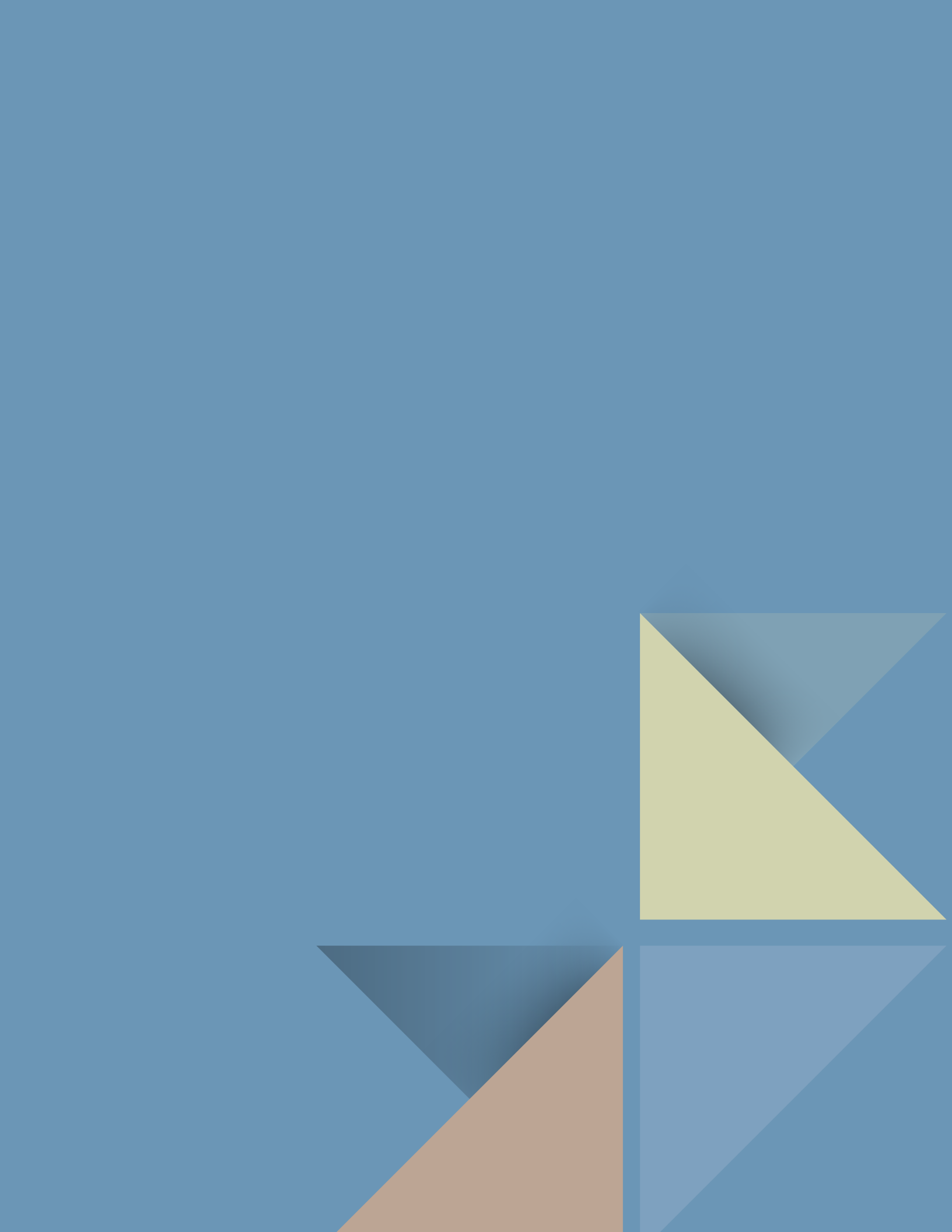
Par courriel

Vous pouvez communiquer avec le Tribunal à l'adresse suivante :

tribunal.administratif@taq.gouv.qc.ca

Site Web

www.taq.gouv.qc.ca



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

Le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* du Tribunal administratif
du Québec peut être consulté dans le site Web www.taq.gouv.qc.ca.

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

Dépôt légal – 2019

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN: 978-2-550-84746-5 (version imprimée)
ISBN: 978-2-550-84747-2 (PDF)

Bibliothèque et Archives Canada
ISSN: 14995387 (version imprimée)
ISSN: 14995395 (PDF)

© Tribunal administratif du Québec

Révision linguistique: M. Gilles Bordage

Réalisation graphique: L'InfoGrAF

Achévé d'imprimer en septembre 2019
sur les presses de l'imprimerie Deschamps Impression
Québec (Québec)

