



Conciliation

Règlement

Audience

Qualité

Citoyen

Recours

DÉCISION

Compétence

Présentation du Tribunal
administratif du Québec

Commission de
l'administration publique

1^{er} mai 2013

TABLE DES MATIÈRES

	ONGLETS
Allocution de la présidente	1
Curriculum vitae	2
Plan stratégique 2013-2017	3
Tableaux des dossiers en inventaire, ouverts et fermés	4
Répartition des dossiers fermés selon le mode de fermeture en assurance automobile	5
Planification de la mise en œuvre de la politique de gestion intégrée des risques	6

**ALLOCUTION DE MADAME HÉLÈNE DE KOVACHICH
PRÉSIDENTE
DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC**

**AUDITION DEVANT LA
COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE**

**CONCERNANT LE
RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC
À L'ASSEMBLÉE NATIONALE POUR L'ANNÉE 2012-2013**

**TOME DE VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES PORTANT SUR
LA GESTION DES TRIBUNAUX ADMINISTRATIFS, CHAPITRE 2**

LE 1er MAI 2013

I. INTRODUCTION

**MONSIEUR LE PRÉSIDENT,
MESSIEURS LES VICES PRÉSIDENTS,
MESDAMES, MESSIEURS LES DÉPUTÉS MEMBRES DE LA COMMISSION,
MONSIEUR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL,**

JE VOUS REMERCIE DE L'OPPORTUNITÉ DE POUVOIR PRÉSENTER, DEVANT VOTRE COMMISSION LES ACTIONS MISES EN PLACE AU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC (TAQ) QUI DONNENT SUITES AUX RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DANS SON RAPPORT SUR L'OPTIMISATION DES RESSOURCES DANS LES TRIBUNAUX ADMINISTRATIFS 2012-2013.

II. PRÉSENTATION DES COLLABORATEURS

PERMETTEZ-MOI D'ABORD DE VOUS PRÉSENTER LES COLLABORATEURS QUI M'ACCOMPAGNENT :

- MADAME GISÈLE PAGÉ, DIRECTRICE GÉNÉRALE DES SERVICES À L'ORGANISATION ET RESPONSABLE DU FONDS DU TRIBUNAL;**
- MONSIEUR MATHIEU PROULX, PRÉSIDENT DE LA COMMISSION D'EXAMEN DES TROUBLES MENTAUX (CETM) ET VICE-PRÉSIDENT, SECTION DES AFFAIRES SOCIALES (SAS) ET JUGE ADMINISTRATIF EN CHEF ADJOINT.**

DANS SON RAPPORT, LE VÉRIFICATEUR SE CONCENTRE SUR CE QUI FORME LE CŒUR D'UNE SAINTE GOUVERNANCE, C'EST-À-DIRE :

- 1. LES PROCESSUS UTILISÉS PAR NOS ORGANISATIONS ET LA REDDITION DE COMPTE;**
- 2. LES STRUCTURES QUI FAVORISENT UNE SAINTE GESTION;**
- 3. LES SYSTÈMES DE GESTION EFFICACES QUI PERMETTENT D'APPRÉCIER LA PERFORMANCE ET EN RENDRE COMPTE;**

4. LES PRATIQUES EN PLACE QUI FAVORISENT LA COHÉRENCE DES DÉCISIONS PRISES.

POUR QUE CETTE DÉMARCHE DE COHÉSION, DE COHÉRENCE, DE RIGUEUR ET D'EFFICACITÉ CONNAISSE DU SUCCÈS, IL FAUT UNE VISION COMPRISE ET PARTAGÉE AINSI QU'UNE CONTINUITÉ DANS LES ACTIONS DU TRIBUNAL QUI DOIT DONC AVOIR UNE CAPACITÉ DE RÉALISATION ET D'INNOVATION.

NOUS ÉLABORERONS LE CONTEXTE DE CES ACTIONS; NOUS DÉCRIRONS LA NATURE ET LES PARTICULARITÉS DU TAQ EN SOUHAITANT QUE NOTRE PROPOS VOUS PERMETTE D'APPRÉCIER L'ENVERGURE DES MANDATS DU TAQ ET LA COMPLEXITÉ DE NOTRE MISSION AINSI QUE LA RARETÉ DES RESSOURCES MISES À SA DISPOSITION.

NOUS RÉITÉRONS NOTRE VOLONTÉ DE RAFFERMIR LA COLLABORATION DÉJÀ ÉTABLIE AVEC LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL. EN EFFET, SON EXPERTISE PERMET DE JETER UN REGARD CRITIQUE SUR LES PRATIQUES DE GESTION DES ORGANISMES PUBLICS; ELLE EST BASÉE SUR UNE APPROCHE RIGOUREUSE ET DONNE LIEU À DES RECOMMANDATIONS PRÉCISES. CETTE EXPÉRIENCE PERMET DONC AU TRIBUNAL D'AMÉLIORER, DE RAJUSTER SES PROCESSUS, SES SYSTÈMES DE GESTION ET SES PRATIQUES POUR MIEUX RÉPONDRE À SES OBJECTIFS DE QUALITÉ, DE CÉLÉRITÉ ET D'ACCESSIBILITÉ DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE DANS UN CONTEXTE DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES. NOUS SERONS AUSSI DISPOSÉS ÉVIDEMMENT À RÉPONDRE À VOS QUESTIONS ET J'ACCUEILLERAI AVEC OUVERTURE LES COMMENTAIRES DE VOTRE COMMISSION MONSIEUR LE PRÉSIDENT.

III. RAPPEL DU CONTEXTE DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC ET SA MISSION

POUR CADRER LA LECTURE DU RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ET SES RECOMMANDATIONS, PERMETTEZ-MOI D'ABORD DE FOURNIR DES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE ET DE LES METTRE EN PERSPECTIVE.

LE TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC FORME L'ABOUTISSEMENT D'UNE RÉFLEXION QUI S'EST ÉTENDUE SUR PLUS DE TRENTE ANS QUI A DONNÉ LIEU À UNE REDÉFINITION COMPLÈTE DE L'ORDRE ADMINISTRATIF QUÉBÉCOIS. INSTITUÉ EN 1998, LE TAQ, UN JEUNE TRIBUNAL QUI A CÉLÉBRÉ SES QUINZE ANS À L'OCCASION D'UN COLLOQUE CONJOINT AVEC LE BARREAU DU QUÉBEC, EST UN GUICHET UNIQUE OÙ PEUT S'ADRESSER UN CITOYEN INSATISFAIT D'UNE DÉCISION QUI LE CONCERNE PRISE PAR L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DONT IL DEMANDE QU'ELLE SOIT RENVERSÉE OU MODIFIÉE.

PLUS D'UNE CENTAINE DE LOIS LUI DONNENT COMPÉTENCE DANS DES DOMAINES AUSSI DIVERS QUE : LES PRESTATIONS D'AIDE SOCIALE, DE RETRAITE OU LES INDEMNITÉS ALLOUÉES AUX VICTIMES D'ACCIDENTS AUTOMOBILES; DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE, DE L'EXPROPRIATION; DES PERMIS DANS LE SECTEUR DE L'ENVIRONNEMENT OU D'ALCOOL, L'INDEMNISATION DES VICTIMES D'ACTES CRIMINELS. DE PLUS, LA SECTION DES AFFAIRES SOCIALES DU TAQ EST DÉSIGNÉE COMME ÉTANT UNE COMMISSION D'EXAMEN DES TROUBLES MENTAUX AU SENS DU CODE CRIMINEL.

LE TAQ EST UN TRIBUNAL ITINÉRANT. IL TIENT DES AUDIENCES ET DES CONCILIATIONS DANS 69 VILLES ET DANS 400 LIEUX D'AUDIENCES. IL TRAITE ENTRE 10 000 À 12 000 RECOURS PAR ANNÉE.

POUR ENTENDRE TOUS CES RECOURS, LE TAQ DISPOSAIT, AU 31 MARS 2013, DE 82 JUGES ADMINISTRATIFS À TEMPS PLEIN ET DE 27 JUGES ADMINISTRATIFS À TEMPS PARTIEL, CE QUI LAISSAIT 19 POSTES DE JUGES ADMINISTRATIFS VACANTS, DONT 15 À TEMPS PLEIN ET 4 À TEMPS PARTIEL. DE PLUS, LE TRIBUNAL OPÈRE AVEC UNE SEULE ADJOINTE POUR 5 JUGES ADMINISTRATIFS À LA SUITE DES COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES RENOUVELÉES DEPUIS DES ANNÉES. EN FAIT, DEPUIS SA CRÉATION, LE TAQ N'A JAMAIS PU COMPTER SUR L'EFFECTIF MAXIMAL DE JUGES ADMINISTRATIFS QUI AVAIT ÉTÉ PRÉVU PAR DÉCRET EN 1998, SOIT 97 JUGES ADMINISTRATIFS À TEMPS PLEIN ET 31 À TEMPS PARTIEL. EN 2010, LE TAQ NE DISPOSAIT QUE DE 76 JUGES ADMINISTRATIFS À TEMPS PLEIN ET 25 À TEMPS PARTIEL.

LE TAQ ENTEND MALGRÉ TOUT DE 10 000 À 12 000 RECOURS TOUS LES ANS.

IL EST ESSENTIEL DE MENTIONNER QUE SON CHAMP DE COMPÉTENCES A ÉTÉ ENRICHİ AU FIL DES ANS PAR L'ATTRIBUTION DE NOUVEAUX RECOURS (EN MATIÈRE DE PRESTATIONS DE MATERNITÉ ET PRESTATIONS PARENTALES, DEPUIS 2006) ET PAR L'ÉLARGISSEMENT OU LA COMPLEXIFICATION DE COMPÉTENCES EXISTANTES, PAR EXEMPLE : CENTRES DE LA PETITE ENFANCE, PRIVILÈGES DES MÉDECINS, CHARTE DE LA LANGUE FRANÇAISE, RECOURS ENVIRONNEMENTAUX OU DE CROISSANCE DU NOMBRE DE DOSSIERS EN SANTÉ MENTALE.

EN OUTRE, IL FAUT NOTER QUE LE TAQ, TRIBUNAL DE L'ORDRE JURIDICTIONNEL, DOIT AUSSI RÉPONDRE DE LA GESTION DES RESSOURCES ET S'INSCRIRE DANS LE PROCESSUS BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT CHAQUE ANNÉE; PAR CE PROCESSUS, LE TRIBUNAL SE RETROUVE RÉGULIÈREMENT EN POSITION DE DEVOIR RÉPONDRE À :

- DES COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES;
- DES GELS DE POSTES ET D'EFFECTIFS;

ET À FAIRE VALOIR LES SPÉCIFICITÉS D'UN TRIBUNAL INDÉPENDANT ITINÉRANT AFIN DE CONSERVER SES BUDGETS RELIÉS À SES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT. IL FAUT SOUVENT REFAIRE CET EXERCICE D'EXPLICATION DE LA NATURE DU TAQ, DE SES ATTRIBUTIONS ET SES FONCTIONS. EN EFFET, DEPUIS LE DERNIER RAPPORT DE VÉRIFICATION LE CONCERNANT EN 2003, LE TAQ A DÛ DIMINUER SES EFFECTIFS TEL QUE REQUIS PAR LE CONSEIL DU TRÉSOR ET CE JUSQU'EN 2012, IL NE POUVAIT REMPLACER QUE 4 POSTES SUR 10 DÉPARTS À LA RETRAITE. DE PLUS, DEPUIS 2010, LE TAQ A DÛ RÉPONDRE À DES COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES RÉCURRENTES, NE BÉNÉFICIAINT PAS DE CRÉDITS PERMANENTS, MÊME POUR SON ACTIVITÉ JURIDICTIONNELLE.

NOUS AVONS SOUVENT RÉCLAMÉ ET SOUHAITONS ARDEMMENT OBTENIR L'OCTROI DE CRÉDITS PERMANENTS AFIN D'ÊTRE EN MESURE DE BIEN RÉALISER NOTRE MISSION COMME TRIBUNAL INDÉPENDANT. CELA

ASSURERAIT STABILITÉ, CONTINUITÉ ET DONNERAIT UNE MEILLEURE ASSURANCE AUX CITOYENS QU'ILS PEUVENT EXERCER LEURS RECOURS POUR CONTESTER UNE DÉCISION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE.

DANS LE CADRE DE LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LE PROCESSUS DE NOMINATION DES JUGES, LE COMMISSAIRE BASTARACHE, EN JANVIER 2011, SOULIGNAIT À LA RECOMMANDATION 42 DE SON RAPPORT ET JE CITE : « JE RECOMMANDE AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC DE SE PENCHER SUR LA QUESTION DE L'IMPACT DU STATUT BUDGÉTAIRE DU TAQ, NOTAMMENT À L'ÉGARD DE L'APPLICATION DES MESURES GOUVERNEMENTALES DE RÉDUCTION D'EFFECTIFS, SUR LA NOMINATION DES MEMBRES DU TAQ, ET CE, AFIN DE LUI PERMETTRE DE REMPLIR PLEINEMENT SON MANDAT ». FIN DE LA CITATION.

FINALEMENT, ENTRE LE 1^{ER} JUIN ET LE 15 SEPTEMBRE 2008, LE TAQ A REÇU EN VRAC LE TRANSFERT DE 3 200 DOSSIERS ADMINISTRATIFS PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC. DANS LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL DÉCRIT CI-DESSUS ET AVEC DES SYSTÈMES INFORMATIQUES QUI N'AVAIENT PAS ÉTÉ MIS À JOUR DE FAÇON OPTIMALE DEPUIS 1998, CE TRANSFERT MASSIF DE DOSSIERS ADMINISTRATIFS A CRÉÉ UN ENGORGEMENT ADMINISTRATIF QUI ENCORE AUJOURD'HUI PÈSE LOURDEMENT DANS NOS INVENTAIRES.

IV. RAPPORT DU VÉRIFICATEUR ET RÉALISATIONS DU TRIBUNAL

LE TRIBUNAL A REÇU LES ÉQUIPES DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL EN 2011-2012. À LA SUITE DE CETTE VÉRIFICATION, UN RAPPORT A ÉTÉ PUBLIÉ EN JUIN 2012. IL M'APPARAÎT IMPORTANT DE SOULIGNER EN PREMIER LIEU QUE CE RAPPORT REFLÈTE LES CONSTATS D'IL Y A UN AN. DEPUIS, NOUS AVONS PRIS EN COMPTE LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ET NOUS N'AVONS PAS MÉNAGÉ NOS EFFORTS POUR EN ASSURER LE SUIVI. NOUS AVONS NOTAMMENT DÉPOSÉ UN PLAN D'ACTION, AMORCÉ DE NOUVEAUX PROJETS, FAIT DES AVANCÉES TECHNOLOGIQUES ET DÉPOSÉ UNE NOUVELLE PLANIFICATION STRATÉGIQUE. NOUS CONTINUONS NOS EFFORTS AFIN DE METTRE EN

PLACE LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES À NOTRE ENDROIT PAR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL.

IL ME FERA PLAISIR DE REVENIR PLUS EN DÉTAIL SUR CES RÉALISATIONS AU COURS DE LA PRÉSENTE SÉANCE, MAIS D'ENTRÉE DE JEU, JE VOUDRAIS MENTIONNER QU'EN DATE DU 28 FÉVRIER 2013, LE TAQ AVAIT RÉUSSI À DIMINUER SES INVENTAIRES DE PLUS DE 2 000 DOSSIERS PAR RAPPORT AUX STATISTIQUES DE L'AN DERNIER À PAREILLE DATE.

V. DÉFIS À RELEVER

JE RELEVÈ FINALEMENT LES COMMENTAIRES DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL QUI SOULIGNE DANS SON RAPPORT LES ACCOMPLISSEMENTS SUIVANTS :

- **LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES COMITÉS ET DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS ONT CLAIREMENT ÉTÉ DÉFINIS ET RÉPARTIS.**
- **LE TRIBUNAL A MIS EN PLACE DES MESURES POUR MAINTENIR UN HAUT DEGRÉ DE COHÉRENCE DES DÉCISIONS, EXEMPLE : L'ANALYSE DE LA JURISPRUDENCE, LA MISE EN PLACE DES COMITÉS DE LECTURE, LA TRANSMISSION DES DÉCISIONS, LE REGROUPEMENT DES DOSSIERS ET LA DÉSIGNATION DE MEMBRES POUR DÉCIDER D'UNE QUESTION COMPLEXE.**
- **LE TRIBUNAL DISPOSE DE L'INFORMATION DE GESTION, IL PRODUIT UN RAPPORT STATISTIQUE MENSUEL ET LE REND DISPONIBLE AUX GESTIONNAIRES. IL CONTIENT DES INDICATEURS DE GESTION ESSENTIELS À L'ACCOMPLISSEMENT DE SA MISSION, LESQUELS SONT EN GÉNÉRAL PRÉSENTÉS PAR MATIÈRE ET PAR SECTION.**
- **LE TRIBUNAL DISPOSE DE DONNÉES EN MATIÈRE DE REMISES.**
- **IL OFFRE DES SERVICES DE CONCILIATION POUR LESQUELS L'ENCADREMENT EST PRÉVU DANS SA LOI CONSTITUTIVE; LE TRIBUNAL FAVORISE LA CONCILIATION ET DISPOSE DES**

PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES AINSI QUE D'UN COMITÉ PORTANT SUR LA CONCILIATION, QUI A ÉTÉ MIS SUR PIED EN 2009.

- **LE TRIBUNAL A PROCÉDÉ À LA REFONTE DE SON SITE INTERNET. CE SITE EST CONVIVIAL, LE LANGAGE EST SIMPLE, CLAIR; IL CONTIENT BEAUCOUP D'INFORMATION, DONT DES CAPSULES VIDÉO, DES STATISTIQUES OFFICIELLES, UN LIEN VERS LES DÉCISIONS RENDUES ET L'HORAIRE DES AUDIENCES.**

DE PLUS, NOUS AIMERIONS SOULIGNER D'AUTRES ACTIONS PRISES DANS UN OBJECTIF D'OPTIMISATION ET D'EFFICIENCE :

- **LA RÉVISION DES FORMULAIRES ET DE LA CORRESPONDANCE ADRESSÉE AUX PARTIES, AVEC LA PARTICIPATION D'ÉDUCALOI, POUR FAVORISER L'UTILISATION D'UN LANGAGE SIMPLE ET CLAIR;**
- **UN SYSTÈME D'ÉVALUATION POUR DES FINS FORMATIVES QUI EST ÉTENDU À LA CONCILIATION SOUS FORME DE PROJET-PILOTE DEPUIS LE 1^{ER} AVRIL 2013;**
- **LA NUMÉRISATION DES DOSSIERS EN CETM;**
- **LES PROCÈS-VERBAUX ÉLECTRONIQUES;**
- **LE DÉVELOPPEMENT D'OUTILS INFORMATIQUES POUR ASSURER LE SUIVI DES DOSSIERS ET PERMETTRE UNE GESTION D'INSTANCE PLUS EFFICACE;**
- **L'ADOPTION D'UN CADRE DE GOUVERNANCE DU TRIBUNAL PAR LA MISE EN PLACE D'UN BUREAU DE PROJETS TEL QU'EXIGÉ DANS LA LOI 133;**
- **L'AMORCE D'UN PROJET CORPORATIF LIÉ À LA GESTION DU CHANGEMENT.**

NOUS DEVONS PAR AILLEURS MENTIONNER CERTAINS FAITS QUI RENDENT PLUS DIFFICILE LA GESTION DU TRIBUNAL.

UN MANQUE CHRONIQUE D'EFFECTIFS DE MÉDECINS ET PSYCHIATRES EMPÊCHE LE TRAITEMENT DU VOLUME GRANDISSANT DE DOSSIERS À DIMENSION MÉDICALE, TEL L'ASSURANCE AUTOMOBILE, L'INDEMNISATION DES VICTIMES D'ACTES CRIMINELS (IVAC), LA RÉGIE DES RENTES (RRQ). ETC. LES FORMATIONS À LA COMMISSION D'EXAMEN DES TROUBLES MENTAUX (CETM) SONT COMPOSÉES DE JUGES ADMINISTRATIFS JURISTES ET MÉDECINS, TRAVAILLEURS SOCIAUX, PSYCHIATRES, PSYCHOLOGUES. LA PÉNURIE CHRONIQUE DE JUGES PSYCHIATRES RÉDUIT LE NOMBRE DE FORMATIONS QUI PEUT TENIR DES AUDIENCES EN CETM, OÙ, DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES, L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX JUGES ADMINISTRATIFS N'A FAIT QUE COMPENSER LES DÉPARTS À LA RETRAITE. CETTE SITUATION REPORTE D'ANNÉE EN ANNÉE LA CRÉATION D'UNE 4E FORMATION HEBDOMADAIRE À LA CETM. LA MÊME SITUATION SE VIT ÉGALEMENT EN ASSURANCE AUTOMOBILE, OÙ LE NOMBRE DE JUGES ADMINISTRATIFS MÉDECINS EST INSUFFISANT POUR PERMETTRE AU TRIBUNAL DE FIXER UN PLUS GRAND NOMBRE DE DOSSIERS. IL FAUT NOTER QUE L'ÂGE MOYEN EST UN AUTRE FACTEUR DÉTERMINANT QUI IMPACTE SUR LA STABILISATION DE NOS EFFECTIFS. AVEC UNE MOYENNE D'ÂGE À 75 ANS, LES JUGES PSYCHIATRES OCCUPENT DES EMPLOIS À TEMPS PARTIEL AU SEIN DE NOTRE ORGANISATION. LE TRIBUNAL DEMEURE TRIBUTAIRE DE LEUR DISPONIBILITÉ, CE QUI REND DIFFICILE LA PLANIFICATION DES RÔLES.

BIEN QUE NOUS PROCÉDIONS RÉGULIÈREMENT À DES APPELS DE CANDIDATURE ET QUE NOUS MENIONS DES REPRÉSENTATIONS AUPRÈS DE CES ORDRES PROFESSIONNELS, LE TRIBUNAL CONNAÎT DES DIFFICULTÉS IMPORTANTES DE RECRUTEMENT DE PERSONNES QUALIFIÉES. NOUS AVONS FAIT DES INTERVENTIONS AUPRÈS DES AUTORITÉS CONCERNÉES POUR LES CONSCIENTISER AU CARACTÈRE NON COMPÉTITIF DES CONDITIONS SALARIALES ET AUX CONSÉQUENCES DE CETTE SITUATION.

LES PRINCIPAUX IMPACTS DE CETTE SITUATION SONT LES SUIVANTS :

- **L'IMPOSSIBILITÉ DE TENIR PLUSIEURS AUDIENCES EN CETM OU EN LPP (LOI SUR LA PROTECTION DES PERSONNES DONT L'ÉTAT MENTAL PRÉSENTE UN DANGER POUR ELLE-MÊME OU AUTRUI) DANS LES HÔPITAUX ET LA DÉSORGANISATION DES RÔLES D'AUDIENCES;**
- **UNE DIMENSION DE SÉCURITÉ PUBLIQUE EST EN CAUSE, CAR IL S'AGIT DE PERSONNES DANGEREUSES;**
- **LE NON-RESPECT DES DROITS FONDAMENTAUX DE CES PERSONNES QUI SERONT CONTRAINTES À UNE SITUATION DE DÉTENTION ILLÉGALE POUR CERTAINS D'ENTRE EUX;**
- **LE NON-RESPECT DES DÉLAIS INSCRITS AU CODE CRIMINEL ET DANS LA LOI SUR LA PROTECTION DES PERSONNES DONT L'ÉTAT MENTAL PRÉSENTE UN DANGER POUR ELLE-MÊME OU AUTRUI (LPP);**
- **LE REFOULEMENT DES ACCUSÉS DANS LES HÔPITAUX;**
- **LE MANQUE DE MARGE DE MANŒUVRE POUR FIXER LES AUDIENCES DANS LES DOSSIERS FORTEMENT MÉDIATISÉS.**

MALGRÉ TOUTES CES CONTRAINTES, JE TIENS À RÉITÉRER À LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE MON ENGAGEMENT ET CELLE DE TOUTE L'ÉQUIPE DU TRIBUNAL À POURSUIVRE LES DÉMARCHES DÉJÀ ENTAMÉES DEPUIS LE DÉPÔT DU RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL AFIN DE RÉALISER PLEINEMENT LA MISSION CONFIEE AU TRIBUNAL PAR LE LÉGISLATEUR.

VI. MOT DE LA FIN ET REMERCIEMENTS

EN TERMINANT, JE DÉSIRE REMERCIER LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL POUR SES TRAVAUX QUI CONTRIBUENT À L'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA GESTION DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC ET JE LUI RÉITÈRE MON ENTIÈRE COLLABORATION QUANT AU SUIVI DE SES RECOMMANDATIONS. JE REMERCIE TOUT LE PERSONNEL DU TRIBUNAL. JE REMERCIE ÉGALEMENT LES MEMBRES DE LA COMMISSION ET JE DEMEURE

RÉSUMÉ BIOGRAPHIQUE

Hélène de Kovachich, j.a.t.a.q

Madame Hélène de Kovachich est présidente, directrice générale et juge administrative en chef du Tribunal administratif du Québec (1^{er} avril 2008) et membre de la Section des affaires immobilières (2006). Elle est membre du Barreau du Québec (1986) et de l'Ordre des administrateurs agréés (2003).

Madame de Kovachich s'est d'abord intéressée à la pratique du droit fiscal, œuvrant dans divers cabinets réputés tels Ogilvy Renault (devenu Norton Rose en 2011), Revenu Québec, puis chez Stikeman, Elliott à Montréal.

Elle s'est ensuite orientée vers la pratique de la médiation et a fondé Groupe Option Médiation (1994), un centre de résolution de conflits spécialisé en médiation et en arbitrage. Pendant plusieurs années, elle a œuvré tant à l'échelle nationale qu'internationale lors de médiations impliquant des partenaires du Canada, de l'Afrique et de l'Asie. Elle a conçu et contribué à la mise en œuvre des processus de médiation judiciaire (Conférence de règlement à l'amiable [CRA]) au sein de la Cour d'appel, de la Cour supérieure du Québec et de la Cour du Québec, ainsi que dans divers tribunaux administratifs. Elle a également conçu et donné plusieurs formations en médiation judiciaire à des juges de diverses cours au Québec, ainsi que des juges d'autres juridictions dans le monde. Elle est coauteure de l'ouvrage « *Le guide pratique de la médiation* » qui demeure la référence reconnue au Québec dans le domaine de la résolution de conflits.

En septembre 2007, elle a participé, en Haïti, à une mission d'étude de faisabilité d'Abris de Justice, pour offrir une justice de première ligne dans le cadre du programme d'appui à la justice en Haïti de l'Organisation Internationale de la Francophonie (ONU).

Madame de Kovachich a été présidente de la section nationale « Prévention et Règlement des différends » de l'Association du Barreau canadien (2003-2004) et a dirigé plusieurs projets visant le développement de la médiation internationale dont celui qui a conduit à l'adoption de la *Loi uniforme sur la médiation commerciale internationale au Canada*.

Elle a partagé sa passion pour les voies pacifiques de règlement des conflits à titre de membre fondateur (2008) et de membre du conseil d'administration de *Mediators without Borders*. De plus, elle a cofondé, en 2009, la Conférence canadienne de médiation judiciaire.

Au cours de sa carrière, elle a reçu plusieurs prix et distinctions dont notamment, en 2006, la désignation de *Distinguished Fellow* de la prestigieuse *International Academy of Mediators* à l'Université Harvard, ainsi qu'un prix institutionnel de reconnaissance à la qualité de l'enseignement de la Faculté de droit de l'Université de Sherbrooke en 2007.

Depuis sa nomination à titre de présidente, directrice générale et juge administratif en chef du Tribunal, Madame de Kovachich participe activement au comité de liaison du Barreau du Québec-TAQ et siège au sein du Conseil de la justice administrative. En mai

2010, elle a coprésidé le 5^e Congrès international du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC). À titre de présidente du TAQ, elle a enrichi le programme de formation continue des juges administratifs à l'arrimant au code de déontologie et au programme d'évaluation à des fins formatives.

Elle continue d'agir, soit à titre de conférencière lors de divers colloques et congrès professionnels au Québec et sur la scène internationale, ou à titre d'auteure en publiant de nombreux articles scientifiques sur des sujets non seulement en lien avec la médiation et le règlement pacifique des différends, mais abordant également une foule d'autres sujets concernant le modèle du TAQ et sa mission. Elle s'intéresse ainsi spécialement à l'accessibilité de la justice, à la qualité des décisions rendues par les juges administratifs, à la gestion de l'instance, ainsi qu'à l'éthique et la déontologie.

**RESPONSABILITÉS PROFESSIONNELLES, ENGAGEMENT DANS DES ASSOCIATIONS
PROFESSIONNELLES, ENSEIGNEMENT, PUBLICATIONS**

- Depuis 2008 Membre du Conseil de la justice administrative;
- Depuis 2008 Membre du Comité de liaison Barreau du Québec et Tribunal administratif du Québec;
- Depuis 2007 Membre de l'Institut Canadien d'Administration de la Justice;
- 2013 The 8th Annual Fordham Law School, Conference on International Arbitration and Mediation : Conférencière sur « The Judicial Mediation Model of the Quebec Administrative Tribunal » ;
- 2013 Présidente du Colloque du TAQ – 15e anniversaire en collaboration avec le Barreau du Québec sur le thème « Le TAQ d'hier, d'aujourd'hui et de demain » ;
- 2012 Congrès annuel de l'Institut canadien de l'administration de la justice (ICAJ): Conférencière sur la justice participative en droit administratif ;
- 2012 Congrès annuel du Barreau du Québec: Conférencière sur l'« Éthique dans l'administration de la justice » ;
- 2012 Conférence sur les tribunaux administratifs de l'Institut canadien: Conférencière dans le cadre de la « Formation avancée sur le droit administratif » ;
- 2012 Colloque sur l'accessibilité à la justice – Université Mc Gill: Conférencière sur la justice administrative ;
- 2012 Forum pour les présidents des tribunaux administratifs fédéraux à la Commission des relations de travail dans la fonction publique: Conférencière sur le modèle du TAQ et ses objectifs de qualité, d'accessibilité et de célérité ;
- 2011 et 2012 Enseignement à l'École du Barreau de Montréal ;
- 2011 Congrès annuel du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC): Allocution sous le thème « Performance, prévisibilité et proactivité» ;

- 2011 Assemblée inaugurale de la Conférence canadienne de médiation judiciaire (CCMJ) à l'Université McGill: Conférencière ;
- 2011 Congrès de l'Association des avocats et avocates de province sous le thème « Au cœur du savoir »: Allocution;
- 2011 Congrès annuel du Barreau du Québec : Conférencière sur l' « Accès à la justice – Effets concrets sur la pratique du droit »;
- 2010 Colloque Educaloï sur la simplification des communications juridiques: Conférencière sur « Les tribunaux administratifs dans leur rôle de proximité » ;
- Mai 2010 Co-présidente du 5ième congrès international du Conseil des Tribunaux Administratifs canadiens sous le thème « Le monde et la justice administrative : de l'avant à l'essentiel »;
- 2009-2010 Conférencière sur les processus de médiation au Tribunal Administratif du Québec: aux Entretiens Jacques Cartier du Barreau de Lyon et à l'International Academy of Mediator (Londres 2009 et Texas 2008) ;
- 2009 Cofondateur de la « Conférence canadienne de médiation judiciaire »;
- 2008-2009 Membre fondateur et membre du conseil d'administration de « Mediation without Borders »;
- 2000 à 2006 Les Conférences de règlement à l'amiable (CRA) : avec l'Hon. Louise Otis et l'Université de Sherbrooke, Conception, et formation concernant les CRA auprès des juges de la Cour du Québec, Cour Supérieure, Cour d'appel, ainsi qu'auprès de divers tribunaux administratifs et auprès de juges de divers pays;
- Avril 2004 American Bar Association, ADR section, annual conference, New York, USA; à titre de conférencière sur la médiation judiciaire ;
- Août 2003 à 2004 Association du Barreau canadien; Présidente de la section nationale M.A.R.C;
- 1995 à 2004 Membre du Comité de médiation du Barreau du Québec;
- 2001 à 2002 Membre de l'exécutif de la division Québec et responsable des 22 sections de droit;

- 1998 à 2001 Présidente et fondatrice du comité M.A.R.C division Québec;
- 1997 à 2001 Médiation familiale, concepteur et formateur du programme d'accréditation pour les avocats en médiation familiale pour la formation permanente du barreau;

Publications :

Articles :

- « Le Tribunal administratif du Québec au passé, au présent et au futur », Collection du Service de la formation continue du Barreau du Québec, Éd. Yvon Blais, vol. 363, hiver 2013.
- Manuel de l'École du Barreau : collection des habilités « Justice participative » : « La médiation privée et la conciliation judiciaire », depuis 2006;
- « Médiation organisationnelle », Fédération Canadienne des Entrepreneurs indépendants (envoi à leurs 10 000 membres au Québec), avril 2006;
- « La méditation...la médiation...la médiation judiciaire! », Revue de prévention et de règlement des différends, vol. 3, no. 1, hiver 2005;
- « Drafting Dispute Resolution Clauses », Revue de prévention et de règlement des différends, vol. 2, no. 3, automne 2004, p. 77;
- « La conciliation à la Cour d'appel du Québec : Les justiciables en profitent », Focal/Point de Mire, (ABC, div. Qc), vol. 5, no. 2, déc. 1999;
- « La co-médiation : ses multiples facettes », Congrès du Barreau du Québec, mai 1996.

Doctrine:

- « Le guide pratique de la médiation », Carswell, sept. 1997 ;
- « Le guide pratique du stagiaire », Wilson & Lafleur, 1989.

LOUIS A. CORMIER

NOTES BIOGRAPHIQUES

Louis A. Cormier est vice-président des sections affaires économiques et territoires et environnement et juge administratif en chef adjoint du Tribunal administratif du Québec.

Inscrit au Barreau du Québec depuis 1974, Me Cormier est Bachelier ès arts de l'Université de Moncton et licencié en droit de l'Université de Montréal.

Il est de plus, détenteur d'une maîtrise en droit de l'Université Laval, d'une maîtrise en urbanisme de l'Université de Montréal ainsi que d'une maîtrise en administration publique de l'École nationale d'administration publique.

Conseiller juridique à l'Office de planification et de développement du Québec, à la fin des années 1970, il y publie des études sur la gestion des berges et sur la législation relative au contrôle de l'utilisation du sol.

Au début des années 1980, il est conseiller juridique à la Commission de protection du territoire agricole du Québec et il publie avec Me Louis V. Sylvestre, la *Loi sur la protection du territoire agricole commentée et annotée* chez Wilson & Lafleur.

Me Cormier occupe depuis 1985 la fonction d'adjudicateur dans des organismes et tribunaux administratifs. D'abord comme commissaire et vice-président de la Commission de protection du territoire agricole du Québec, ensuite comme membre et vice-président du Tribunal d'appel en matière de protection du territoire agricole. Il est depuis 1997 juge administratif au Tribunal administratif du Québec où il a été nommé en octobre 2011 vice-président de la section des affaires économiques et de la section du territoire et de l'environnement.

Il est actif depuis 1985 dans les organismes qui œuvrent pour le développement et la reconnaissance de la justice administrative, comme administrateur de la Société de droit administratif du Québec, du Conseil canadien des tribunaux administratifs et de la Conférence des juges administratifs du Québec dont il fut président de 1991 à 1994.

Il a aussi été membre du Conseil de la justice administrative du Québec.

CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ
GUY GAGNON

FORMATION ACADÉMIQUE :

- 1971 – BACCALAURÉAT ÈS ARTS - UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL
- 1973- LICENCE EN DROIT – UNIVERSITÉ D’OTTAWA
- 1975- MAÎTRISE EN DROIT PUBLIC – UNIVERSITÉ D’OTTAWA
- 1995- CERTIFICAT EN AFFAIRES IMMOBILIÈRES – UQÀM

AFFILIATIONS PROFESSIONNELLES :

- BARREAU DU QUÉBEC
- ORDRE DES ÉVALUATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE :

- 1974-1979 - AVOCAT – COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS
- 1979-1992 -SECRÉTAIRE GÉNÉRAL, DIRECTEUR DES FINANCES,
DE L’ADMINISTRATION ET DU PERSONNEL -
SOCIÉTÉ D’AMÉNAGEMENT DE L’OUTAOUAIS
- 1992-1998 - MEMBRE DU BUREAU DE RÉVISION DE L’ÉVALUATION
FONCIÈRE DU QUÉBEC
- 1998-2005 - MEMBRE DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU QUÉBEC
SECTION DES AFFAIRES IMMOBILIÈRES

DEPUIS 2005- VICE-PRÉSIDENT – SECTION DES AFFAIRES IMMOBILIÈRES

CONFÉRENCES – COLLOQUES :

BARREAU DU QUÉBEC – FORMATION PERMANENTE

UQÀM, UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE, ÉCOLE DU BARREAU OTTAWA : DANS LE
CADRE DU COURS EN DROIT ADMINISTRATIF

ASSOCIATION DES TECHNICIENS EN ÉVALUATION FONCIÈRE

ASSOCIATION DES ÉVALUATEURS MUNICIPAUX DU QUÉBEC

CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

PROULX, Mathieu

FORMATION

Membre du Barreau du Québec

Université Laval

1993

Certificat de gérontologie

1976

Baccalauréat en droit

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Tribunal administratif du Québec

Depuis 2011

Vice-président de la Section des affaires sociales du TAQ

Depuis 2008

Président d'une commission d'examen au sens du Code criminel

Depuis 1998

Membre avocat affecté à la section des affaires sociales

Commission québécoise d'examen (troubles mentaux)

1997 – 1998

Membre et président

Cabinet du ministre de la Justice

1994 – 1997

Directeur du cabinet

Assemblée nationale

1983 – 1994

Secrétaire adjoint et directeur de la recherche en procédure parlementaire

1982 – 1983

Conseiller parlementaire à la présidence de l'Assemblée nationale

1979 – 1982

Attaché politique du leader du gouvernement

Barreau du Québec

1978 – 1979

Avocat au service de la recherche

CURRICULUM VITAE

GISÈLE PAGÉ

CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

GISÈLE PAGÉ

Langue parlées et écrites : Français et anglais

FONCTION ACTUELLE

- ◇ Directrice générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal administratif du Québec
Depuis mai 2009

EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES ANTÉRIEURES (EN COMMENÇANT PAR LA PLUS RÉCENTE)

Années	Employeur	Fonction
Mai 2009 à ce jour	Tribunal administratif du Québec	Directrice générale des services à l'organisation et responsable du Fonds du Tribunal
Mars 2004 à mai 2009	Régie des alcools, des courses et des jeux du Québec	Vice-présidente et régisseure
2000 à 2004	Régie des alcools, des courses et des jeux du Québec	Directrice des opérations et des services à la clientèle (Montréal-Québec)
1999 à 2000	Fondation de la faune du Québec	Directrice adjointe Cabinet du président
1994 à 1999	Bureau d'audiences publiques sur l'environnement	Dirigeante d'organisme et commissaire
1993 à 1994	Bureau d'audiences publiques sur l'environnement	Adjointe exécutive Cabinet du président
1986 à 1994	Secrétariat du Conseil du trésor	Conseillère principale en condition de travail et négociation collective
1983 à 1986	Ministère de l'Environnement du Québec	Adjointe exécutive, analyste et conseillère principale de la sous- ministre aux opérations régionales
1981 à 1983	Ministère de la Justice du Québec	Analyste
1980	Gouvernement de la Colombie- Britannique : Recreation and Fitness Branch, Research and Data Division	Agente de recherche

ÉTUDES ET FORMATION

	INSTITUTION FRÉQUENTÉE	DIPLÔME OBTENU
1976-1980	Université Laval Faculté des sciences Département des sciences économiques (Québec)	Baccalauréat spécialisé en sciences économiques
1980	Université Laval Faculté des sciences de l'administration 2 ^e cycle Option MBA	Scolarité de maîtrise

ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

- Association des diplômés de l'Université Laval
Depuis juin 1980
- Association des économistes du Québec
Depuis juin 1980
- Fédération équestre canadienne
Depuis février 1997

Enjeu 1							
La performance du TAQ							
Orientation	Axes d'intervention	Objectifs		Indicateurs	Cibles		
Accroître la capacité organisationnelle du TAQ	1.1 Volume de dossiers	1.1.1	Augmenter le nombre de dossiers fermés	Taux d'augmentation des dossiers fermés	20 % d'ici 2017		
	1.2 Temps d'audience	1.2.1	Accroître le temps global d'audience	Taux d'augmentation des heures d'audience siégées	20 % d'ici 2017		
	1.3 Célérité	1.3.1 1.3.2 1.3.3 1.3.4	Diminuer les délais moyens :		Délai moyen par section/matière	D'ici 2017, avoir atteint les délais moyens de 2007-2008	
			– de la première séance de conciliation fixée				
– pour les dossiers fermés en conciliation							
– de la première audience fixée							
		– de traitement pour les dossiers fermés					
Enjeu 2							
Le soutien à l'activité juridictionnelle							
Orientations	Axes d'intervention	Objectifs		Indicateurs	Cibles		
Renforcer la gouvernance	2.1 Information de gestion	2.1.1	Doter le Tribunal d'un tableau de bord de gestion	Pourcentage de réalisation du projet	100 % en 2015		
	2.2 Pratiques d'encadrement	2.2.1	Élaborer une politique de gestion intégrée du risque	Dépôt de la politique de gestion intégrée du risque	En 2015		
		2.2.2	Mettre en œuvre la politique de gestion intégrée du risque	Pourcentage de réalisation du projet	100 % en 2017		
Améliorer nos infrastructures	2.3 Accessibilité	2.3.1 2.3.2	Disposer de lieux d'audience conformes aux besoins organisationnels, notamment en :		Pourcentage de lieux d'audience adéquats	70 % en 2017	
			– augmentant le nombre de lieux d'audience adéquats				
			– respectant l'arrêté ministériel de 2012 sur les hôpitaux désignés et les lieux d'audience de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM)		Pourcentage d'hôpitaux désignés et lieux d'audience en CETM respectant l'arrêté ministériel	100 % en 2014	
	2.4 Poursuite des efforts de modernisation	2.4.1 2.4.2 2.4.3 2.4.4	Implanter un système adapté à l'organisation du travail par le développement d'une solution informatique :		Pourcentage de réalisation du projet	90 % en 2016	
			– du dossier numérique				
– du procès-verbal électronique			Pourcentage de réalisation du projet	80 % en 2017			
2.4.3			Optimiser les règles de mise au rôle	Révision des règles de mise au rôle	80 % d'ici 2017		
		2.4.4	Bénéficier d'un outil de communication convivial, à jour et complet	Pourcentage de réalisation de la refonte du site intranet	100 % en 2016		
Enjeu 3							
La mobilisation, la valorisation et le développement des ressources							
Orientation	Axes d'intervention	Objectifs		Indicateurs	Cibles		
Attirer et retenir l'expertise au sein du Tribunal	3.1 Préparation de la relève	3.1.1	Élaborer un plan de main d'œuvre et de relève	Dépôt du plan de main d'œuvre et de relève	En 2015		
	3.2 Fidélisation du personnel	3.2.1	Développer un plan de mobilisation des employés	Dépôt du plan de mobilisation	En 2016		
		3.2.2	Favoriser la rétention du personnel administratif à temps plein et à temps partiel	Taux de départ volontaire	15 % d'ici 2017		
	3.3 Consolidation de l'offre de formation	3.3.1	Assurer le transfert des connaissances et l'offre de formation	Pourcentage des plans de formation dûment complétés	100 % en 2017		
Enjeu 4							
La reconnaissance du Tribunal							
Orientation	Axe d'intervention	Objectifs		Indicateurs	Cibles		
Promouvoir le rôle du Tribunal	4.1 Stratégie de communication	Faire connaître les champs d'intervention du Tribunal afin de favoriser l'accès à la justice administrative auprès :		Mise-à-jour des dépliants	80 % d'ici 2017		
		4.1.1	– des citoyens			Nombre de documents révisés par l'organisme <i>Educaloi</i>	Augmentation d'ici 2017
		4.1.2	– des associations, ordres professionnels et collaborateurs			Nombre de représentations aux événements thématiques	Maintien d'ici 2017

Tableaux des dossiers en inventaire, ouverts et fermés

Nombre de **dossiers en inventaire** au Tribunal, à la SAS et en Assurance automobile

	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Tribunal ¹	20 709	22 386	21 864	20 210	18 869
% de variation annuelle	- 7,5 %				
SAS (excluant Division de la santé mentale)	16 115	17 091	17 094	16 125	15 229
% de variation annuelle	- 5,7 %				
Assurance automobile	8 279	9 661	9 866	9 365	8 618
% de variation annuelle	- 14,3 %				

Tribunal 2012-13 / 2008-09 : + 9,8 %

SAS (excluant la Division de la santé mentale) 2012-13 / 2008-09 : + 5,8 %

Assurance automobile 2012-13 / 2008-09 : - 3,9 %

Nombre de **dossiers ouverts** au Tribunal, à la SAS et en Assurance automobile

	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Tribunal	10 509	11 746	11 404	11 005	10 557
% de variation annuelle	- 10,5 %				
SAS (excluant Division de la santé mentale)	8 224	8 299	8 534	8 573	8 550
% de variation annuelle	- 0,9 %				
Assurance automobile	3 518	3 899	4 152	4 191	4 075
% de variation annuelle	- 9,8 %				

Tribunal 2012-13 / 2008-09 : - 0,5 %

SAS (excluant la Division de la santé mentale) 2012-13 / 2008-09 : - 3,8 %

Assurance automobile 2012-13 / 2008-09 : - 13,7 %

Nombre de **dossiers fermés** au Tribunal, à la SAS et en Assurance automobile

	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Tribunal	12 186	11 224	9 750	9 664	10 250
% de variation annuelle	+ 8,6 %				
SAS (excluant Division de la santé mentale)	9 200	8 302	7 565	7 677	8 009
% de variation annuelle	+ 10,8 %				
Assurance automobile	4 900	4 104	3 651	3 444	3 670
% de variation annuelle	+ 19,4 %				

Tribunal 2012-13 / 2008-09 : + 18,9 %

SAS (excluant la Division de la santé mentale) 2012-13 / 2008-09 : + 14,9 %

Assurance automobile 2012-13 / 2008-09 : + 33,5 %

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

Juges administratifs à temps plein et à temps partiel au Tribunal

	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Temps plein	82	85	81	81	84
Nombre de juges siégeant sur des formations à temps plein (excluant la présidente et les V-P)	78	81	77	77	80
Temps partiel	27	24	30	25	26

Note : Au moment de la commission Bastarache, le nombre de membres au TAQ a baissé jusqu'à 78 membres à temps plein à la fin décembre 2010. Par la suite, plusieurs nominations ont suivi permettant de remonter à 87 membres à temps plein en avril 2011.

Répartition des dossiers fermés selon le mode de fermeture Assurance automobile

Nombre et % des dossiers fermés à la suite d'une **décision** en Assurance automobile

Assurance automobile	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Nombre de dossiers fermés à la suite d'une décision	1 669	1 473	1 424	1 359	1 735
% de variation annuelle	+ 13,3 %				
Nombre total de dossiers fermés	4 900	4 104	3 651	3 444	3 670
% Dossiers fermés à la suite d'une décision	34,1 %	35,9 %	39,0 %	39,5 %	47,3 %

Variation du nombre de dossiers fermés à la suite d'une décision 2012-13 / 2008-09 : - 3,8 %

Nombre et % des dossiers fermés à la suite d'une **conciliation** en Assurance automobile

Assurance automobile	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Nombre de dossiers fermés à la suite d'une conciliation	1 716	1 577	1 426	1 345	1 242
% de variation annuelle	+ 8,8 %				
Nombre total de dossiers fermés	4 900	4 104	3 651	3 444	3 670
% Dossiers fermés à la suite d'une conciliation	35,0 %	38,4 %	39,1 %	39,1 %	33,8 %

Variation du nombre de dossiers fermés à la suite d'une conciliation 2012-13 / 2008-09 :
+ 38,2 %

Nombre et % des dossiers fermés à la suite d'un **règlement, d'un désistement ou autres** en Assurance automobile

Assurance automobile	2012-2013	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Nombre de dossiers fermés à la suite d'un règlement, d'un désistement ou autres	1 515	1 054	801	740	693
% de variation annuelle	+ 43,7 %				
Nombre total de dossiers fermés	4 900	4 104	3 651	3 444	3 670
% Dossiers fermés à la suite d'un règlement, d'un désistement ou autres	30,9 %	25,7 %	21,9 %	21,5 %	18,9 %

Variation du nombre de dossiers fermés à la suite d'un règlement, d'un désistement ou autres 2012-13 / 2008-09 : + 118,6 %

Planification de la mise en oeuvre de la Politique de gestion intégrée des risques et du Cadre de surveillance de la gestion des risques (2013-2017)

Créer la fonction de GIR

- Établir l'infrastructure de gestion des risques
- Comprendre et communiquer les questions liées aux risques
- Fournir les directives claires
- Faire la preuve de soutien de la haute direction

2013-2014

Interrelations et effets multiplicateurs des risques

- Établir les liens avec l'architecture d'entreprise (AE) du TAQ et l'architecture de sécurité (AS) et mettre en place une approche de réalisation d'une ASI : procéder à l'arrimage des vues architecturales avec l'architecture de sécurité
- Développement d'une vision commune et d'un vocabulaire commun

Planification

- Procéder à une planification annuelle des travaux de la GIR: En fonction des projets et du périmètre de couverture des opérations du Tribunal, déterminer la nature, la portée et l'étendue des travaux de suivi et d'analyse des risques à réaliser, en tenant compte des risques inhérents, des risques de non-contrôle et des risques des procédés à un niveau acceptable
- Soutenir une approche systémique
- Énoncé relatif aux risques stratégiques: Tracer les orientations stratégiques et établir des plans particuliers pour l'atteinte des objectifs
- Élaboration du profil de risque du Tribunal
- Détermination de la capacité du Tribunal
- Planifier la réalisation des étapes d'évaluation des menaces et risques: Identifier et de classer l'information et les biens selon le degré de délicatesse; Évaluer les vulnérabilités des systèmes et menaces qui peuvent avoir une incidence sur la prestation d'un programme ou service; Déterminer le niveau de risque en fonction des mesures en place et des vulnérabilités des systèmes; Recommander des mesures de protection qui permettent de ramener le risque à un niveau acceptable

2014-2015

Réalisation: Exécuter les pratiques de la GIR

- Mettre en oeuvre les pratiques de la GIR à tous les échelons, intégrer les résultats des pratiques aux processus de prise de décisions (décision éclairée, établissement des priorités, stratégie d'exploitation, de gestion et de rapport sur le rendement)
- Mettre en place un processus systématique, proactif et continu pour comprendre, gérer et communiquer le risque du point de vue de l'ensemble de l'organisation (audit de conformité);
- Mettre en place une méthodologie ou les éléments méthodologiques nécessaires dans le contexte de développement des systèmes et des programmes du Tribunal, permettant de prendre en charge les exigences (attributs et objectifs de la Sécurité, du Contrôle interne et de la PRP)
- Conformité: s'assurer du bon fonctionnement des mesures en place
- Actions à déployer dans le cas où les activités sont réalisées dans le cas où le travail à faire est acceptation et mise en production: Faire les vérifications relatives à la sécurité, au contrôle et à la PRP, préalables à l'acceptation et à la mise en production du système. Objectif de validation de conformité : S'assurer que toutes les composantes de sécurité, de contrôle et de PRP du système sont acceptées et prêtes à l'acceptation et à la mise en production.
- Évaluation et vérification des pratiques de gestion des risques à l'échelle du Tribunal
- Mesures de protection technologiques et opérationnelles: Pour les systèmes existants déjà évalués par le passé ou pour les contrôles de base, s'assurer de l'application soutenue des contrôles et des mesures de protection techniques et opérationnelles mise en place (Assurance du bon fonctionnement)

2015-2016

Contrôle de gestion

- Gestion des risques tout au long du cycle chronologique des systèmes, des programmes et services: assurer que toutes les étapes de développement d'un système sont effectivement réalisées: Préparation; Conception et développement: dosage approprié des mesures; Mise en oeuvre: documentation de conception, test d'acceptation, certification et accréditation; Fonctionnement: sécurité des systèmes surveillée et maintenue; Conservation et élimination
- Contrôle et pilotage de la gestion directe des risques à l'aide de l'outil référentiel à mettre en place

2016-2017