

**PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016**  
**du Conseil de la justice administrative**

## SECTION I — Le Conseil de la justice administrative en bref

Le Conseil de la justice administrative a été institué par la Loi sur la justice administrative<sup>1</sup> adoptée par l'Assemblée nationale le 13 décembre 1996. Il est en fonction depuis le 1<sup>er</sup> avril 1998. Le Conseil est un organisme unique dans le contexte de la justice administrative au Canada. Il s'apparente à plusieurs égards à certains organismes de surveillance de la magistrature mais diffère quant à ses fonctions et à sa composition. Le Conseil est un organisme indépendant des tribunaux administratifs sur lesquels il a compétence.

Par sa loi constitutive le Conseil s'est vu confier le mandat principal de recevoir, d'examiner et de faire enquête, le cas échéant, sur les plaintes de nature déontologique formulées à l'encontre d'un membre de la Commission des lésions professionnelles<sup>2</sup>, de la Commission des relations du travail<sup>3</sup>, de la Régie du logement<sup>4</sup> ou du Tribunal administratif du Québec<sup>5</sup> pour un manquement déontologique ou un manquement à un devoir imposé par la loi. À cet égard, plus de 500 membres de ces tribunaux administratifs sont soumis à la compétence du Conseil. Lorsqu'il examine une plainte, le Conseil s'intéresse à la conduite de la personne visée par celle-ci et non à la décision qu'il a rendue.

Le Conseil exerce aussi des fonctions de réglementation, d'information et de conseil en matière de déontologie et, plus généralement, en matière de justice administrative :

- Édicter un code de déontologie applicable aux membres du Tribunal administratif du Québec;
- Faire enquête, à la demande du ministre ou du président d'un tribunal, en vue de déterminer si un membre est atteint d'une incapacité permanente;
- Faire enquête, à la demande du ministre, sur tout manquement invoqué pour révoquer le président ou un vice-président d'un tribunal de sa charge administrative;
- Faire rapport au ministre de la Justice sur toute question que ce dernier lui soumet et lui faire des recommandations quant à l'administration de la justice administrative par les organismes de l'Administration dont les présidents sont membres du Conseil;
- Publier annuellement à la *Gazette officielle du Québec* la liste des ministères et des organismes qui constituent l'Administration gouvernementale au sens de l'article 3, de même que les organismes et autorités décentralisés visés par l'article 9 de la L.j.a.

Ainsi, les services dispensés par le Conseil profitent à la collectivité dans son ensemble.

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

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

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

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

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

## Sa mission

Le Conseil de la justice administrative a un rôle de gardien de la conduite des membres des tribunaux administratifs. Il contribue ainsi au respect de leur indépendance et, par ses interventions, à la réalisation de sa mission visant à **soutenir la confiance du public dans la justice administrative**, et plus particulièrement, la confiance envers les quatre tribunaux sur lesquels il a compétence.

La composition du Conseil est particulière puisque les citoyens ont un droit de regard sur la déontologie des membres des tribunaux administratifs et occupent une place de premier plan dans les décisions du Conseil. En effet, celui-ci est composé de dix-sept membres, soit de neuf personnes qui ne sont pas membres d'un des tribunaux sous la juridiction du Conseil et de huit appartenant à ces tribunaux administratifs.

## Sa vision

*Approche préventive de la déontologie*

Le Conseil partage entièrement la préoccupation centrale du ministère de la Justice qui est de maintenir et de renforcer la confiance des citoyens dans le système de justice.

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

À cet égard, le Conseil réfléchit constamment aux moyens d'améliorer sa capacité d'intervention afin de réaliser pleinement son importante mission et d'offrir des services de la plus grande qualité possible.

*Forum accessible, équitable et transparent*

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

## Ses valeurs

Les valeurs qui guident le Conseil et son personnel sont le respect, la compétence, la cohérence et l'accessibilité.

Les membres du Conseil et le personnel agissent avec respect et courtoisie dans leurs communications. Ils s'acquittent de leurs tâches avec discrétion, professionnalisme, objectivité et ce, dans le souci constant de la cohérence et la clarté des orientations, des positions et des décisions du Conseil et de ses comités.

Puisque tous les citoyens peuvent être client du Conseil, l'accessibilité est donc au cœur de ses activités. Le Conseil peut compter sur un personnel capable de fournir la meilleure information disponible et ayant la volonté de faire tout en son pouvoir pour répondre aux préoccupations exprimées.

## SECTION II — Le contexte

### La déontologie et l'éthique

La déontologie et l'éthique sont plus que jamais des sujets d'actualité et la préoccupation du public à cet égard est grandissante, notamment en raison des évènements médiatisés au cours des derniers mois et des dernières années.

Cette plus grande sensibilité du public à l'égard du respect de la déontologie et de l'éthique est un enjeu important pour le Conseil. Les attentes plus élevées des citoyens appellent des standards de conduite et d'accessibilité élevés.

Par ailleurs, les citoyens en général s'attendent à ce que les services publics leur soient rendus rapidement et sans contrainte de distance. La célérité recherchée ne doit cependant pas hypothéquer la rigueur du processus de traitement des plaintes ni, non plus, remettre en cause le respect des garanties procédurales. Toutefois, en ce qui concerne les plaintes adressées au Conseil, le résultat de la démarche du citoyen n'est pas lié à la qualité de la prestation des services. Il faut donc gérer les attentes de la clientèle en l'informant le mieux possible.

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

### L'évolution technologique

Dans le domaine des technologies de l'information et des communications, les progrès sont constants et se succèdent rapidement. Cette évolution pose des défis d'adaptation auxquels le Conseil n'échappe pas pour améliorer la qualité et l'efficacité de ses services ainsi que l'accès du public à ceux-ci. À cet égard, notre clientèle peut déjà compléter un formulaire de plainte en ligne et notre site internet est régulièrement mis à jour. De plus, le Conseil se dotera au cours des prochaines années d'un nouveau logiciel de traitement des plaintes. Toutefois, il faut concilier l'utilisation des moyens technologiques avec les préoccupations légitimes quant à la confidentialité et à la sécurité des renseignements personnels.

### Les attentes des membres de tribunaux administratifs

Un système de déontologie doit servir également deux exigences difficiles à concilier : l'attention aux plaintes et aux insatisfactions légitimes des citoyens d'une part et la

justice, l'équité et la transparence auxquelles ont droit les membres des tribunaux administratifs visés par les plaintes, d'autre part.

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

#### Facteurs internes à l'organisation

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

Le Conseil entend donc relever ces défis avec la collaboration de ses partenaires actuels parmi lesquels figure le ministère de la Justice qui participe grandement à sa gestion des ressources humaines, financières et informationnelles.

Finalement, soulignons qu'au moment de procéder à l'analyse du contexte de notre organisation, une attention particulière a été portée aux principes de développement durable. À cette occasion, la prise en compte des seize principes a été effectuée. En plus de notre mandat et de notre mission, cette prise en compte a teinté le positionnement stratégique de notre organisation.

Ainsi, les principes d'équité et solidarité sociales, de participation et engagement, d'accès au savoir et de prévention sont directement en lien avec les deux orientations élaborées par le Conseil de la justice administrative.

### **SECTION III — Les enjeux et les choix stratégique 2011-2016**

C'est en tenant compte de ce contexte que le Conseil a établi deux enjeux principaux et deux orientations stratégiques.

#### **ENJEU 1**

##### **La crédibilité de la justice administrative**

##### **Orientation 1**

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

La première orientation retenue correspond au mandat général qui est confié au Conseil par le législateur, soit celui d'exercer ses fonctions d'examen et d'enquête des plaintes déontologiques portées par les citoyens de manière à soutenir la confiance du public dans la justice administrative.

**Axe 1.1 - Prévention**

Le premier axe d'intervention privilégié par le Conseil afin d'assurer le maintien de comportements de haut niveau de la part des membres des tribunaux administratifs est la *prévention*. En effet, pour donner des résultats durables, l'action du Conseil ne peut se limiter au traitement des plaintes déontologiques qui lui sont soumises. Il doit être un agent de changement, en développant davantage l'aspect préventif de son rôle. Il doit mettre son expertise au service des tribunaux administratifs, de leurs membres et des citoyens.

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

Objectifs	Indicateurs
1.1.1 Assurer la formation des membres des tribunaux administratifs, en collaboration avec chacun des tribunaux, selon leurs besoins respectifs;	Nombre de formations offertes et nombre de personnes inscrites;

**Axe 1.2 – Traitement des plaintes et enquêtes**

Le second axe d'intervention concerne l'amélioration du processus de traitement des plaintes et d'enquêtes. Le Conseil a pour objectif de réduire les délais de traitement des plaintes.

Objectifs	Indicateurs
1.2.1 Rendre 80 % des décisions dans des délais inférieurs à 85 jours pour les décisions déclarant les plaintes irrecevables et à 265 jours pour les plaintes ayant fait l'objet d'une enquête;	Taux de conformité aux délais entre la date de réception de la plainte et la transmission aux parties de la décision sur la recevabilité de la plainte ou du rapport du comité d'enquête, le cas échéant;

**Axe 1.3 – Expertise des membres du Conseil et de ses employés**

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

Objectifs	Indicateurs
1.3.1 Assurer la formation continue en déontologie pour les membres du Conseil ainsi que la formation des employés du Conseil dans des matières pertinentes;	Nombre d'activités de formation organisées et suivies;

**ENJEU 2****Prestation de services aux citoyens et à la communauté juridique****Orientation 2****Mieux informer les citoyens sur le rôle du Conseil, sur la déontologie et sur la justice administrative**

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

**Axe 2.1 - Information**

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

Ainsi, le Conseil compte joindre les citoyens afin de se faire davantage connaître par eux, leur faire connaître le rôle qu'il joue dans le domaine de la justice administrative et les services qu'il offre.

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

Objectifs	Indicateurs
2.1.1 Faire connaître davantage l'existence, le rôle et les services offerts par le Conseil auprès des citoyens et de la communauté juridique;	Nombre d'organisations sensibilisées; Nombre d'accès au site Internet du Conseil;
2.1.2 Assurer l'accessibilité aux rapports d'enquête et aux résumés des décisions sur la recevabilité des plaintes;	Pourcentage des rapports d'enquêtes publiés; Nombre de résumés de décisions publiés;

# PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016 DU CONSEIL DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

## Tableau synthèse

Mission	Vision	Valeurs
Soutenir la confiance du public dans la justice administrative	Être une référence en matière de déontologie grâce à une approche axée sur la prévention	Le respect, la compétence, la cohérence et l'accessibilité
<p><b>ENJEU 1</b></p> <p>LA CREDIBILITE DE LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</p>		
<p><b>ORIENTATION 1</b></p> <p>EXERCER SES FONCTIONS D'EXAMEN ET D'ENQUÊTE SUR LES PLAINTES DÉONTOLOGIQUES DE MANIÈRE À SOUTENIR LA CONFIANCE DU PUBLIC DANS LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</p>		
<p><b>Objectifs et échéances</b></p>		
<p><u>Axe d'intervention 1.1</u></p> <p>Prévention</p>	<p><u>Objectif 1.1.1</u></p> <p>Assurer la formation des membres des tribunaux administratifs, en collaboration avec chacun des tribunaux, selon leurs besoins respectifs;</p>	<p><u>Indicateurs</u></p> <p>Nombre de formations offertes et nombre de personnes inscrites;</p>
<p><u>Axe d'intervention 1.2</u></p> <p>Traitement des plaintes et enquêtes;</p>	<p><u>Objectif 1.2.1</u></p> <p>Rendre 80 % des décisions dans des délais inférieurs à 85 jours pour les décisions déclarant les plaintes irrecevables et à 265 jours pour les plaintes ayant fait l'objet d'une enquête;</p>	<p><u>Indicateurs</u></p> <p>Évolution du taux de conformité aux délais entre la date de réception de la plainte et la transmission aux parties de la décision sur la recevabilité de la plainte ou du rapport du comité d'enquête, le cas échéant;</p>
<p><u>Axe d'intervention 1.3</u></p> <p>Expertise des membres du Conseil et de ses employés;</p>	<p><u>Objectif 1.3.1</u></p> <p>Assurer la formation continue en déontologie pour les membres du Conseil ainsi que la formation des employés du Conseil dans des matières pertinentes;</p>	<p><u>Indicateurs</u></p> <p>Nombre d'activités de formation organisées et suivies;</p>



<p style="text-align: center;"><b>ENJEU 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PRESTATION DE SERVICES AUX CITOYENS ET A LA COMMUNAUTE JURIDIQUE</b></p>		
<p style="text-align: center;"><b><u>ORIENTATION 2</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>MIEUX INFORMER LES CITOYENS SUR LE RÔLE DU CONSEIL, SUR LA DÉONTOLOGIE ET SUR LA JUSTICE ADMINISTRATIVE</b></p>		
Axes d'intervention	Objectifs et échéances	Indicateurs de résultats
<p><u>Axe d'intervention 2.1</u></p> <p>Information</p>	<p><u>Objectif 2.1.1</u></p> <p>Faire connaître davantage l'existence, le rôle et les services offerts par le Conseil de la justice administrative auprès des citoyens et de la communauté juridique;</p> <p><u>Objectif 2.1.2</u></p> <p>Assurer l'accessibilité aux rapports d'enquête et aux résumés des décisions sur la recevabilité des plaintes;</p>	<p><u>Indicateurs</u></p> <p>Nombre d'organisations sensibilisées;</p> <p>Nombre d'accès au site Internet du Conseil;</p> <p><u>Indicateurs</u></p> <p>Pourcentage des rapports d'enquête publiés;</p> <p>Nombre de résumés de décisions publiés;</p>