TRIBUNAL
ADMINISTRATIF
DE DÉONTOLOGIE
POLICIÈRE

Policiers | Agents de protection de la faune | Constables spéciaux
Contrôleurs routiers | Enquêteurs de l'UPAC | Enquêteurs du BEI

Plan stratégique modifié
2022-2027

Votre gouvernement

Québec

Ce document a été rédigé par le Tribunal administratif de déontologie policière et est disponible sur son site Web à l'adresse suivante : tadp.gouv.qc.ca

La forme masculine employée dans le présent document désigne aussi bien les femmes que les hommes lorsque le contexte s'y prête.

AUJOURD'HUI POUR DEMAIN

Pour la publication de ce rapport annuel, le Tribunal a privilégié l'emploi de papiers homologués FSC (Forest Stewardship Council). La certification FSC instaure des pratiques forestières respectueuses de l'environnement et garantit que toutes les fibres utilisées, qu'elles soient vierges, recyclées ou d'origine contrôlée, proviennent de sources non dommageables pour la forêt. Le Tribunal tente, dans la mesure du possible, de prioriser cette approche pour toutes ses publications.

Dépôt légal 2026
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-555-02935-4 (version PDF)

Tous droits réservés pour tous pays.
La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation du Tribunal administratif de déontologie policière.

© Gouvernement du Québec

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE vii
MESSAGE DU PRÉSIDENT ixi
L'ORGANISATION EN BREF 1
Mission 1
Vision 1
Valeurs 2
Chiffres clés 3
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT 4
Contexte externe 4
Contexte interne 5
CHOIX STRATÉGIQUES 6
Enjeu stratégique 1 6
Orientation 1 6
Objectif 1.1 7
Orientation 2 7
Objectif 2.1 8
Objectif 2.2 9
Enjeu stratégique 2 9
Orientation 3 9
Objectif 3.1 10
Objectif 3.2 10
Orientation 4 10
Objectif 4.1 11
Objectif 4.2 11
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-2027 12

MESSAGE DU MINISTRE

Madame Nathalie Roy
Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Madame la Présidente,

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan stratégique 2022-2027 modifié du Tribunal administratif de déontologie policière. Cette prolongation d'une année supplémentaire, soit jusqu'au 31 mars 2027, permettra d'arrimer ce dernier aux mandats de la présidence et de la vice-présidence.

Je salue la volonté du Tribunal de maintenir le cap sur sa mission, sa vision et ses valeurs, tout en fixant de nouvelles cibles ambitieuses pour 2026-2027. Cette démarche témoigne d'un engagement constant envers l'amélioration continue dans l'exercice de ses responsabilités.

Je tiens à remercier l'ensemble des membres et du personnel du Tribunal pour leur dévouement et leur professionnalisme. Leur travail contribue directement à renforcer la confiance du public envers nos institutions et à assurer une gouvernance exemplaire dans le domaine de la déontologie policière.

En poursuivant sur cette lancée, je suis convaincu que le Tribunal saura relever les défis à venir et rencontrer les cibles déterminées dans le présent plan stratégique.

J'espère le tout à votre convenance et vous prie de recevoir, Madame la Présidente, l'assurance de ma considération distinguée.

Le ministre de la Sécurité publique.
ministre responsable des Relations avec les Premières Nations et les Inuits
et ministre responsable de la région du Nord-du-Québec

ORIGINAL SIGNÉ

Ian Lafrenière
Québec, février 2026

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU TRIBUNAL

Monsieur Ian Lafrenière
Ministre de la Sécurité publique,
Ministre responsable des Relations avec les Premières Nations et les Inuits et ministre responsable de la région du Nord-du-Québec
2525, boulevard Laurier, 5e étage
Québec (Québec) G1V 2L2

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan stratégique modifié 2022-2027 du Tribunal administratif de déontologie policière.

En bâtissant sur les orientations et les objectifs que le Tribunal s'était donnés pour la période 2022-2026, ainsi que les résultats obtenus depuis, ce plan modifié ajoute une année à la durée initialement prévue du plan, tout en proposant de nouvelles cibles pour celle-ci. Cette prolongation du Plan stratégique du Tribunal jusqu'au 31 mars 2027 permettra d'arrimer ce dernier aux mandats de la présidence et de la vice-présidence.

Confiant que ce plan contribue à répondre aux attentes des citoyens et des parties en ce qui a trait à l'accessibilité et à la célérité de ses services, le Tribunal compte ainsi poursuivre ses efforts pour maintenir un niveau élevé de qualité et de cohérence dans ses décisions. Les juges administratifs et le personnel vont continuer d'œuvrer à offrir un tribunal spécialisé, indépendant, impartial et branché.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes salutations les plus distinguées,

Le président,

ORIGINAL SIGNÉ

Me Marc-Antoine Adam

Québec, février 2026

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

Le Tribunal administratif de déontologie policière (Tribunal) est un tribunal administratif spécialisé dont la mission est d'assurer la protection des citoyens dans leurs rapports avec les membres de différents corps policiers, les constables spéciaux, les contrôleurs routiers, les agents de protection de la faune, les enquêteurs de l'Unité permanente anticorruption et ceux du Bureau des enquêtes indépendantes.

Le Tribunal veille au respect du Code de déontologie des policiers du Québec (RLRQ, chapitre P-13.1, r. 1), et ce, dans le cadre de procédures simples et respectueuses des règles de justice administrative. Il décide avec impartialité, cohérence et célérité des citations déposées à l'encontre de ceux-ci par le Commissaire à la déontologie policière, de même que des demandes en révision de décisions de ce dernier rejetant la plainte d'un citoyen après enquête.

Enfin, il est l'organisme responsable du processus qui, après l'écoulement d'un certain temps, permet au contrevenant, lorsqu'une sanction a été ordonnée pour un acte dérogatoire au Code, de présenter une demande d'excuse à l'égard de cet acte.

Vision

Le plan stratégique 2022-2027 du Tribunal repose sur la vision suivante :

Un tribunal accessible, branché, performant et reconnu pour son engagement et sa contribution en matière de déontologie.

L'accessibilité du Tribunal repose d'abord sur la confiance du public. Cette accessibilité se construit notamment par la rigueur, la qualité, la cohérence, l'impartialité et l'objectivité de ses décisions lors d'audiences publiques.

Pour assurer cette accessibilité, le Tribunal doit également maintenir des règles procédurales simples et conviviales et viser la célérité dans la gestion des délais associés aux instances devant lui. Cela passe aussi par un recours aux technologies numériques lorsque la situation s'y prête et que des gains d'efficience sont susceptibles d'en découler.

Un Tribunal accessible implique aussi de bien faire comprendre son rôle et son mandat auprès de la population car, même s'il a été créé en 1990, la mission du Tribunal, et l'expertise qui en découle demeurent relativement méconnues. Pourtant, le Tribunal a rendu et continue de rendre d'importantes décisions permettant de faire avancer et évoluer le droit dans un domaine particulièrement névralgique pour le respect des droits et libertés de la personne.

Valeurs

La réalisation de la mission du Tribunal se concrétise par les valeurs que les membres se sont données et qu'ils s'appliquent à mettre en pratique au quotidien : *l'impartialité, la cohérence, l'efficience et l'inclusion*.

Ces valeurs sont étroitement liées aux réalités du Tribunal et au respect des impératifs de la justice administrative, qui est au cœur de toutes ses actions.

IMPARTIALITÉ	Faire preuve de neutralité et d'objectivité à l'endroit des parties devant lui.
COHÉRENCE	Favoriser un niveau élevé de qualité et de cohérence dans les décisions du Tribunal afin d'assurer un traitement équitable pour tous les justiciables.
EFFICIENCE	Rechercher l'efficacité des services rendus à la population en optimisant l'utilisation des ressources humaines, matérielles et informationnelles mises à la disposition du Tribunal.
INCLUSION	Faire preuve d'écoute, de respect et d'ouverture en tenant compte de la diversité de sa clientèle et des nouvelles réalités sociales.

Chiffres clés

Chiffres clés	Description
66	Une moyenne annuelle de plus de 66 décisions en citation écrites au cours de trois dernières années
24	Une moyenne annuelle de plus de 24 décisions en révision écrites au cours de trois dernières années
7	Membres à temps plein
6	Employés œuvrant à temps plein
1 891 000$	Rémunération (Budget 2020-2021)
506 000$	Fonctionnement (Budget 2020-2021)

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Bilan de la dernière planification stratégique

En mars 2021, le Tribunal prolongeait jusqu'à l'adoption d'un nouveau plan stratégique, celui de 2017-2021. Cette prolongation se justifiait par l'impact de la pandémie de la Covid-19 sur l'organisation des services et par le renouvellement prochain de sa direction.

Les enjeux et orientations du Plan stratégique 2017-2021 demeurent pertinents, mais ont été actualisés dans le Plan stratégique 2022-2027.

Bien que le bilan stratégique du précédent plan stratégique soit globalement positif, certaines cibles n'ont pas été atteintes ou n'ont fourni aucune donnée probante, et ce, notamment, en raison des efforts qui ont été nécessaires, dans la foulée de la pandémie de la Covid-19, pour entreprendre un virage technologique permettant de tenir des audiences virtuelles et de déposer de façon numérique des pièces.

Enjeux

En élaborant son plan stratégique, le Tribunal a accordé une place centrale dans sa réflexion aux tendances actuelles et à de l'évolution récente de son environnement externe et interne, notamment marquées par la pandémie de Covid-19. Les enjeux, orientations et objectifs s'arriment ainsi avec une nouvelle réalité numérique.

Contexte externe

La transformation numérique

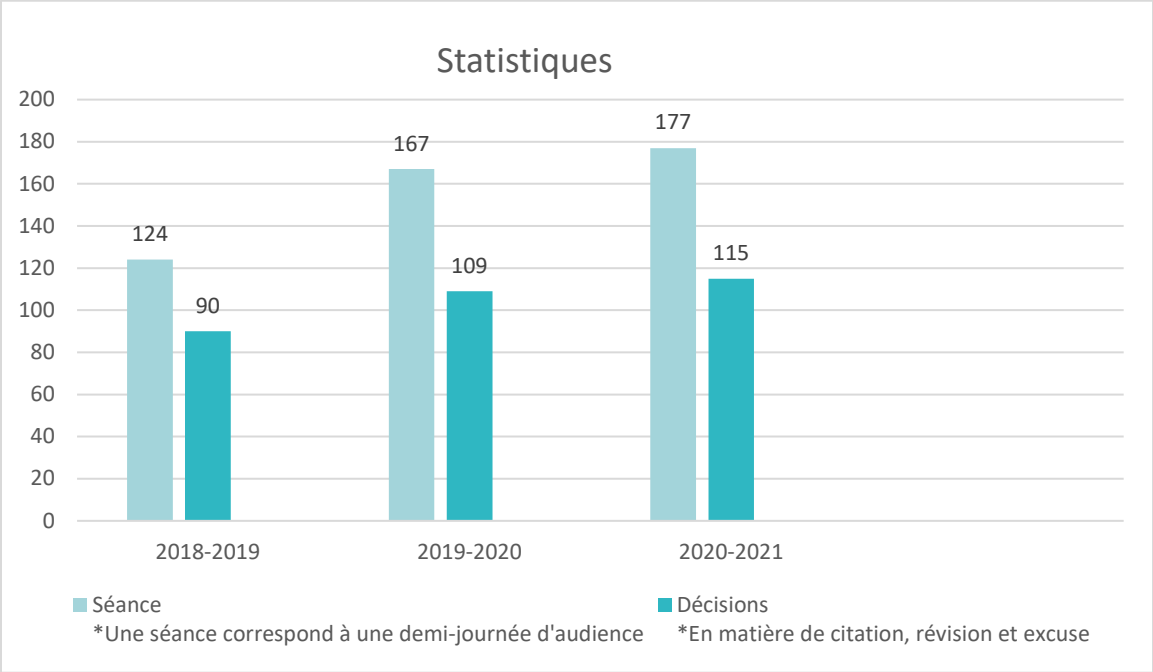
La pandémie de Covid-19 a eu des impacts directs sur les activités du Tribunal et de ses usagers. La crise sanitaire a forcé le gouvernement du Québec à devoir offrir une prestation de services à distance. Les usagers et les citoyens se sont également vus contraints de revoir leur façon d'interagir avec l'État.

En 2019, le Secrétariat du Conseil du trésor a publié la *Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023* jetant ainsi les bases d'un virage majeur dans les services gouvernementaux.

C'est dans la foulée du bouleversement de nos habitudes occasionné par la pandémie de Covid-19 et de l'adoption de la Stratégie que le Tribunal s'est donné comme mandat d'améliorer et de bonifier ses services en ligne. La transformation numérique est devenue une nécessité et le Tribunal s'inscrit pleinement dans ce mouvement.

Un volume de dossier et des attentes en croissance

Les exigences croissantes du métier, les nouvelles réalités sociales et les perceptions de la population à l'égard des agents de la paix magnifiées notamment par les réseaux sociaux augmentent le volume de dossiers, la complexité des causes entendues et la durée des audiences. La population s'attend à un comportement exemplaire de la part des agents de la paix.



Contexte interne

Un rôle méconnu et complexe

Les évènements impliquant des interactions entre citoyens et policiers susceptibles de soulever la question du respect des normes déontologiques applicables à ces derniers sont souvent médiatisés. Malgré cela, le processus qui encadre la déontologie policière au Québec demeure méconnu et est souvent source de confusion dans la population. Il en va de même du rôle du Tribunal.

Le Tribunal doit pouvoir compter sur une expertise de pointe afin que sa crédibilité et son influence dans les décisions qu'il rend soient reconnues. Il doit constamment s'ajuster aux réalités de la société et répondre de manière appropriée aux attentes de sa clientèle, notamment en mettant à la disposition de la population l'information pertinente. Cela dit, à titre de tribunal, le Tribunal doit s'assurer de faire preuve de réserve et de prudence dans ses rapports avec le public.

Une très petite organisation en plein renouvellement

La taille plus que modeste du Tribunal est une force autant qu'une de ses principales limites. Le Tribunal est donc limité par son nombre d'employés et ses ressources financières. Ces restrictions ont un impact sur les nouveaux mandats et objectifs qu'il peut se fixer. Qui plus est, une partie importante de son équipe a été renouvelée à la suite de plusieurs départs à la retraite survenus au cours des deux dernières années. C'est ainsi qu'au premier avril 2022 plus de 60% des employés, toute catégorie confondue, avaient moins de 18 mois d'expérience dans l'exercice de leurs fonctions actuelles. Dans ce contexte, le Tribunal doit donc redoubler d'efforts pour s'assurer du maintien de sa mémoire organisationnelle et de son expertise.

CHOIX STRATÉGIQUES

Les choix du Plan stratégique 2022-2027 tiennent compte de l'analyse du contexte et des capacités du Tribunal en s'appuyant sur la transformation numérique du tribunal et le renouvellement de l'équipe.

Enjeu stratégique 1

Un tribunal accessible et efficace

Les bouleversements dus à la pandémie auront permis au Tribunal d'accélérer sa transformation numérique. Il vise maintenant pour les prochaines années, à consolider les acquis et à continuer de se développer à ce chapitre.

Orientation 1

Moderniser la prestation de services par la transformation numérique et le développement durable

À l'instar de nombreuses organisations, le Tribunal profitera du virage numérique pour améliorer et optimiser sa prestation de services. Conscient des besoins d'aujourd'hui, le Tribunal développera de nouveaux outils, qui seront ajoutés à l'offre de services en ligne déjà disponible, ce qui permettra d'en rendre l'utilisation plus rapide et conviviale, faisant du tribunal une organisation moderne et branchée.

Cela dit, il demeure également important de maintenir une justice à contact humain. C'est pourquoi le Tribunal mettra en place une directive concernant le recours aux audiences virtuelles, présentielles et hybrides. Cette directive visera à maximiser les bénéfices de chaque formule en tenant compte des circonstances et de la nature des dossiers. Ainsi, dans plusieurs dossiers, elle devrait permettre des économies en termes de temps et de déplacements, tout en assurant le maintien d'audiences en mode présentiel ainsi qu'une présence en région lorsque

cela est préférable pour l'administration de la justice et pour répondre aux attentes des communautés touchées.

Une organisation performante doit par ailleurs connaître les attentes de sa clientèle et, en sondant son opinion, le Tribunal pourra travailler à parfaire et améliorer ses services en ligne et ainsi espérer augmenter le taux de satisfaction. Cette mesure permettra de s'assurer de la simplicité et de l'accessibilité des outils mis en place et guidera le Tribunal, tout au long de la réalisation du Plan stratégique 2022-2026, dans l'amélioration continue de ses services en ligne.

Objectif 1.1

Favoriser l'accessibilité des services en ligne pour les usagers et les citoyens.

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Adoption d'une directive permanente concernant la tenue des audiences virtuelles, présentielles et hybrides	Mise en œuvre de la directive dans 40% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 50% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 60% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 70% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 80% des dossiers
Taux de satisfaction des usagers	50%	60%	70%	80%	80%

Orientation 2

Incarner les principes de justice administrative

L'accroissement du temps d'audience, la complexité des dossiers et l'augmentation du nombre de citations font croître les délais pour obtenir justice. Il importe d'agir afin que la population continue de dénoncer les situations qu'elle juge inacceptables et ainsi tenter de contrer le phénomène du « décrochage judiciaire ».

Bien que certains délais de traitement soient tributaires d'éléments externes, le Tribunal s'outillera afin de dégager des gains de temps, notamment au niveau des délais associés à la mise au rôle des dossiers et à la durée des délibérés.

Dans cette perspective, le Tribunal mettra notamment en place un nouveau mécanisme afin de réduire les délais entre la réception d'un dossier et sa mise au rôle. Quant aux délais avant qu'une décision soit rendue, soit de sa prise en délibéré à l'envoi de celle-ci, ils feront l'objet d'un suivi particulier. Le Tribunal souhaite ainsi assurer une célérité décisionnelle tout en tenant compte des cas complexes.

Les principes de justice administrative commandent aussi aux tribunaux administratifs de chercher à maintenir un niveau élevé de qualité et de cohérence de leurs décisions. Misant sur le renouvellement récent de son équipe, le Tribunal compte développer différentes mesures en favorisant la participation des membres à cet objectif.

Objectif 2.1

Optimiser les délais de traitement des dossiers de citation et de révision

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Délai de mise au rôle	Mise en place d'un nouveau mécanisme de mise au rôle	Réduction du délai de mise au rôle de 2% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 5% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 7% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 10% par rapport à 2022-2023
Délai de délibération	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins de 50 jours pour les dossiers en matière de révision

Objectif 2.2

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

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Nombre de mesures mises en place pour favoriser la qualité et la cohérence	Un total d'une mesure mise en place depuis 2022	Un total de deux mesures mises en place depuis 2022	Un total de trois mesures mises en place depuis 2022	Un total de quatre mesures mises en place depuis 2022	Un total de cinq mesures mises en place depuis 2022

Enjeu stratégique 2

Une organisation reconnue, mobilisée et compétente

Le Tribunal est l'un des plus petits tribunaux administratifs au Québec. Il est par ailleurs investi de l'importante mission de protéger le public dans ses relations avec les représentants de l'État qui ont la mission d'assurer l'ordre et détiennent, à cette fin, le monopole de l'usage légitime de la force. Dans un contexte marqué par des réalités sociétales en constante évolution, il est primordial que le public connaisse et comprenne bien le rôle du Tribunal.

Comme tous les ministères et organismes publics, le Tribunal peut compter sur un personnel compétent et mobilisé. Considérant le renouvellement d'une partie importante de l'équipe, le Tribunal doit s'assurer d'attirer, de former et de fidéliser une main-d'œuvre dévouée à la réalisation de sa mission.

Orientation 3

Mieux faire connaître et comprendre le rôle et le mandat du Tribunal

Bien que créé depuis plusieurs décennies, le Tribunal administratif demeure une institution relativement méconnue de la population quant à son rôle et son mandat. Devant ce constat, le site web du Tribunal subira une importante refonte afin de rendre l'information concernant ses activités plus facilement accessible et compréhensible. Une attention particulière sera notamment accordée à la circulation de ses décisions. Le Tribunal s'investira également dans ses relations avec divers intervenants ou tribunes du milieu de la justice administrative pour mieux faire connaître sa spécificité.

Objectif 3.1

Accroître la visibilité du Tribunal dans l'espace public

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Augmentation du nombre de visites sur le site web	Refonte du site web	Augmentation de 5% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 7% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 10% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 15% par rapport à 2022-2023
Taux d'augmentation de consultation des décisions	Mise en place de nouveaux outils de diffusion	Augmentation de 5% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 7% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 10% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 15% par rapport à 2022-2023

Objectif 3.2

Accroître la présence du Tribunal dans le milieu de la justice administrative

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Participation à des activités de concertation, de formation et de sensibilisation ciblées	En continu	En continu	En continu	En continu	En continu

Orientation 4

Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice

C'est par l'entremise d'une équipe performante et mobilisée que le Tribunal peut réaliser sa mission et concrétiser sa vision.

Pour assurer le développement d'une culture organisationnelle forte et mobilisatrice, le Tribunal encouragera la collaboration et le travail d'équipe en misant sur la circulation de l'information, la tenue d'échanges structurés ainsi que des pratiques permettant les remises en question favorisant la recherche de

solutions innovantes. Cet appel à la collaboration permettra de mettre en commun les connaissances et l'expertise de l'ensemble de l'équipe.

Avec une équipe en grande partie nouvelle, le Tribunal fera une priorité du développement des compétences de son personnel. Le Tribunal souhaite ainsi maintenir un haut niveau d'expertise en matière de déontologie policière en portant une attention particulière aux nouvelles réalités sociétales affectant le travail des policiers et celui des tribunaux. Dans cette perspective, le Tribunal implantera notamment un programme de suivi de la formation continue et le niveau d'engagement du personnel sera mesuré.

Objectif 4.1

Offrir un milieu de travail collaboratif en mettant en place des mesures favorisant le partage d'information, la participation, la mobilisation et la reconnaissance

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Nombres d'initiatives mises en place	Un total d'une mesure mise en place depuis 2022	Un total de deux mesures mises en place depuis 2022	Un total de trois mesures mises en place depuis 2022	Un total de quatre mesures mises en place depuis 2022	Un total de cinq mesures mises en place depuis 2022

Objectif 4.2

Accroître l'expertise de pointe du Tribunal et répondre aux nouvelles réalités sociétales

Indicateurs	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
Pourcentage des membres et du personnel du Tribunal ayant satisfait aux exigences du programme de formation continue interne	60%	70%	75%	80%	85%

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-2026

Tribunal administratif de déontologie policière

MISSION: Le Tribunal administratif de déontologie policière est un tribunal administratif spécialisé dont la mission est d'assurer la protection des citoyens dans leurs rapports avec les membres de différents corps policiers, les constables spéciaux, les contrôleurs routiers, les agents de protection de la faune, les enquêteurs de l'Unité permanente anticorruption et ceux du Bureau des enquêtes indépendantes. Il décide avec impartialité, cohérence et célérité des citations déposées par le Commissaire à la déontologie policière à l'encontre de policiers de même que des demandes en révision des décisions de ce dernier rejetant une plainte après enquête et ce, dans le cadre de procédures simples et respectueuses des règles de justices administratives.

VISION : Un tribunal accessible, branché, performant et reconnu pour son engagement et sa contribution en matière de déontologie.

VALEURS : Impartialité**,** cohérence, efficience, inclusion

ENJEU 1 : UN TRIBUNAL ACCESSIBLE ET EFFICACE

Orientations		Objectifs		Indicateurs		Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
1	Moderniser la prestation de services par la transformation numérique et le développement durable	**1.1**	Favoriser l'accessibilité des services en ligne pour les usagers et les citoyens	**1**	Adoption d'une directive permanente concernant la tenue des audiences, virtuelles, présentielles et hybrides	Mise en œuvre de la directive dans 40% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 50% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 60% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 70% des dossiers	Mise en œuvre de la directive dans 80% des dossiers
				2	Taux de satisfaction des usagers	50%	60%	70%	80%	80%
2	Incarner les principes de justice administrative	**2.1**	Optimiser les délais de traitement des dossiers de citation et de révision	**3**	Délai de mise au rôle	Mise en place d'un nouveau mécanisme de mise au rôle	Réduction du délai de mise au rôle de 2% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 5% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 7% par rapport à 2022-2023	Réduction du délai de mise au rôle de 10% par rapport à 2022-2023
				4	Délai de délibération	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins	80% des dossiers en matière de citation seront traités dans un délai moyen de moins de 70 jours et de moins

						de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	de 50 jours pour les dossiers en matière de révision	de 50 jours pour les dossiers en matière de révision
		2.2	Favoriser le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence dans les décisions	**5**	Nombre de mesures mises en place pour favoriser la qualité et la cohérence	Un total d'une mesure mise en place depuis 2022	Un total de deux mesures mises en place depuis 2022	Un total de trois mesures mises en place depuis 2022	Un total de quatre mesures mises en place depuis 2022	Un total de cinq mesures mises en place depuis 2022

ENJEU 2 : UNE ORGANISATION RECONNUE, MOBILISÉE ET COMPÉTENTE

Orientations		Objectifs		Indicateurs		Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
3	Mieux faire connaître et comprendre le rôle et le mandat du Tribunal	**3.1**	Accroître la visibilité du Tribunal dans l'espace public	**6**	Augmentation du nombre de visites sur le site web	Refonte du site web	Augmentation de 5% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 7% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 10% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 15% par rapport à 2022-2023
				7	Taux d'augmentation de consultation des décisions	Mise en place de nouveaux outils de diffusion	Augmentation de 5% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 7% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 10% par rapport à 2022-2023	Augmentation de 15% par rapport à 2022-2023
		3.2	Accroître la présence du Tribunal dans le milieu de la justice administrative	**8**	Participation à des activités de concertation, de formation et de sensibilisation ciblées	En continu	En continu	En continu	En continu	En continu
4	Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice	**4.1**	Offrir un milieu de travail collaboratif en mettant en place des mesures favorisant le partage d'information, la participation, la mobilisation et la reconnaissance	**9**	Nombre d'initiatives mises en place	Un total d'une mesure mise en place depuis 2022	Un total de deux mesures mises en place depuis 2022	Un total de trois mesures mises en place depuis 2022	Un total de quatre mesures mises en place depuis 2022	Un total de cinq mesures mises en place depuis 2022
		4.2	Accroître l'expertise de pointe du Tribunal et répondre aux nouvelles réalités sociétales	**10**	Pourcentage des membres et du personnel du Tribunal ayant satisfait aux exigences du programme de formation continue interne	60%	70%	75%	80%	85%

Québec