

Commission de révision de l'évaluation foncière et Commission des affaires municipales de l'Ontario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources, section 3.01 du *Rapport annuel 2017*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3	2	1			
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	3	2	1			
Recommandation 4	1				1	
Recommandation 5	1				1	
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	4	1	2		1	
Recommandation 8	2	1	1			
Recommandation 9	3	1	2			
Recommandation 10	1			1		
Recommandation 11	2		1			1
Recommandation 12	1				1	
Recommandation 13	1			1		
Total	24	8	8	3	4	1
%	100	33	33	13	17	4

Conclusion globale

Au 28 juin 2019, le ministère du Procureur général (le Ministère) et Tribunaux décisionnels Ontario (auparavant, les Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario) avaient pleinement mis en oeuvre 33 % des mesures que nous avons recommandées dans notre *Rapport annuel 2017*. Ils avaient également réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 33 % des mesures recommandées.

Notamment, le Ministère et Tribunaux décisionnels Ontario avaient pleinement mis en oeuvre les recommandations relatives à l'établissement d'une cible pour le règlement, par la Commission de révision de l'évaluation foncière, des appels relatifs à des biens-fonds non résidentiels ainsi qu'à la mesure des résultats atteints par rapport à la cible en question. Au moment de notre suivi, la Commission de révision de l'évaluation foncière avait fixé une cible de règlement de 85 % des appels portant sur des biens-fonds non résidentiels dans un délai de 135 semaines suivant la date d'ouverture du cas. Son système de gestion de cas produit un rapport qui permet au personnel de faire le suivi du nombre d'appels où une décision a été rendue à l'intérieur de cette période.

Le Tribunal d'appel de l'aménagement local (auparavant, la Commission des affaires municipales de l'Ontario) a lui aussi mis pleinement en oeuvre une mesure recommandée consistant à offrir davantage de formation à ses membres sur la manière de rendre des décisions dans les limites de leur compétence et de prévenir toute perception de partialité. En 2018-2019, ce tribunal a tenu sept séances de formation, auxquelles ont assisté en moyenne environ 94 % de ses membres.

Toutefois, le Ministère et Tribunaux décisionnels Ontario ont fait peu de progrès, voire aucun, en ce qui touche la mise en oeuvre d'une des mesures recommandées, soit celle qui consiste à examiner les situations où les membres dépassent

fréquemment le délai cible pour rendre leurs décisions, et à apporter les correctifs nécessaires afin de réduire les retards.

De plus, le Ministère et Tribunaux décisionnels Ontario ne mettront pas en oeuvre 17 % des mesures recommandées, entre autres la tenue d'une analyse coûts-avantages de la mise en place de services d'enregistrement audio des audiences de la Commission de révision de l'évaluation foncière et du Tribunal d'appel de l'aménagement local, ainsi que le suivi et l'analyse du temps réellement consacré par les membres à leurs différentes tâches. La Commission de révision de l'évaluation foncière et le Tribunal d'appel de l'aménagement local ont cité comme principaux motifs expliquant la décision de ne pas mettre en oeuvre ces mesures les changements organisationnels au niveau de Tribunaux décisionnels Ontario ainsi que des contraintes d'ordre financier. Le Bureau de la vérificatrice générale est d'avis que le Ministère et Tribunaux décisionnels Ontario devraient continuer de se pencher sur des moyens possibles de mettre en oeuvre ces recommandations.

L'une des mesures recommandées ne s'applique plus en raison d'une modification législative apportée récemment dans le cadre du projet de loi 108, modification qui a conféré aux tribunaux d'appel le pouvoir d'établir de nouvelles règles sur le recours obligatoire à la médiation. Cela signifie qu'il n'est plus nécessaire de fixer un pourcentage cible de recours à la médiation, comme nous le recommandions à l'époque à la suite de notre audit.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Contexte

Notre audit de 2017 portait sur les activités de la Commission de révision de l'évaluation foncière et de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, qui faisaient à l'époque partie de Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement

du territoire Ontario, et qui avaient comme mandat d'arbitrer des différends relatifs à des biens-fonds.

Depuis cette évaluation, les deux organisations ont fait l'objet de changements de grande envergure. D'abord, une loi promulguée le 3 avril 2018 portait le remplacement de la Commission des affaires municipales de l'Ontario par le Tribunal d'appel de l'aménagement local. Ensuite, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario est devenue la Division de l'environnement et de l'aménagement du territoire de Tribunaux décisionnels Ontario, nouvelle entité constituée le 1^{er} janvier 2019. Tant la Commission de révision de l'évaluation foncière que le Tribunal d'appel de l'aménagement local relèvent désormais de la Division de l'environnement et de l'aménagement du territoire de Tribunaux décisionnels Ontario.

Commission de révision de l'évaluation foncière (la Commission de révision)

Les appels entendus par la Commission de révision portent principalement sur des évaluations et des classifications de biens-fonds résidentiels et non résidentiels effectuées par la Société d'évaluation foncière des municipalités, qui évalue et classe tous les biens-fonds en Ontario. Les décisions de cette société ont une incidence sur le montant de l'impôt foncier payable aux municipalités par les propriétaires de biens-fonds, et ces propriétaires ont la possibilité de porter une évaluation en appel devant la Commission de révision.

Nos préoccupations concernant la Commission de révision étaient les suivantes :

- Malgré la baisse du nombre total d'appels reçus depuis 2009, la Commission affichait, en date de mars 2017, un arriéré d'environ 16 600 appels en instance.
- Les retards dans l'arbitrage des appels relatifs à des évaluations foncières de montant élevé nuisaient à la capacité de gestion financière des petites municipalités, car les impôts

fonciers provenant des biens-fonds en cause représentaient une part importante de leur assiette fiscale.

- Les membres de la Commission se fondaient sur leur jugement professionnel et sur la preuve soumise pour rendre soit une décision orale à la fin d'une audience, soit une décision écrite à une date ultérieure. Environ 80 % des décisions étaient rendues oralement, et, contrairement aux décisions écrites, elles ne faisaient pas l'objet d'un examen d'assurance de la qualité par les pairs.
- La *Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux* prévoit que la sélection des membres d'un tribunal doit se faire selon un processus concurrentiel fondé sur le mérite. Toutefois, nous avons constaté que des membres de la Commission nommés en 2014 avaient obtenu une note peu élevée lors d'un concours de recrutement.

Commission des affaires municipales de l'Ontario (la Commission des affaires municipales)

La Commission des affaires municipales entendait des appels portant principalement sur des questions liées à l'aménagement du territoire, comme des modifications de plans officiels et de règlements de zonage de municipalités, ou encore sur des dérogations mineures.

Déposé par le gouvernement en mai 2017, le projet de loi 139 (adopté en décembre 2017 et promulgué le 3 avril 2018) abrogeait la *Loi sur la Commission des affaires municipales de l'Ontario* et la remplaçait par la *Loi de 2017 sur le Tribunal d'appel de l'aménagement local*. La Commission des affaires municipales de l'Ontario est en outre devenue le Tribunal d'appel de l'aménagement local (le Tribunal d'appel).

À l'époque de notre audit, en 2017, l'une des préoccupations importantes des municipalités

tenait au fait que l'ancienne Commission outrepassait parfois les limites de sa compétence en renversant arbitrairement des dispositions de leurs plans officiels en se fondant sur des interprétations inappropriées de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Des représentants de plusieurs municipalités nous ont déclaré avoir dépensé des millions de dollars à même les fonds publics pour défendre leurs plans officiels déjà approuvés par les membres de leur conseil élu et par la province.

Depuis notre audit de 2017, la nouvelle *Loi de 2017 sur le Tribunal d'appel de l'aménagement local* a donné lieu à une modification importante en établissant que le Tribunal d'appel peut renverser une décision de planification de l'aménagement du territoire des municipalités uniquement si la décision ne respecte pas les politiques provinciales ou les plans municipaux.

Toutefois, le 6 juin 2019, le gouvernement de l'Ontario a adopté le projet de loi 108, qui a annulé cette restriction et a élargi l'éventail de décisions pouvant être renversées par le Tribunal d'appel.

Voici certaines des constatations faites lors de notre audit de 2017 de l'ancienne Commission des affaires municipales :

- Dans la majorité des cas, les audiences étaient tenues par un seul membre de la Commission. En outre, celle-ci n'offrait pas de services d'enregistrement audio des audiences pour pouvoir mener des examens internes ou externes.
- En 2016-2017, seulement 44 % des appels concernant des dérogations mineures ont été entendus par la Commission dans les 120 jours suivant la réception d'une demande d'appel complète, ce qui est bien inférieur à son objectif de 85 %. Pour ce qui est des dossiers complexes réglés en 2015-2016 (soit l'exercice le plus récent pour lequel des données étaient accessibles), le temps écoulé entre le dépôt de l'appel et la clôture du dossier allait de 10 mois à près de 7 ans.
- La Commission des affaires municipales n'a pas fait d'analyse afin de déterminer si elle

disposait d'un nombre suffisant de membres pour venir à bout de sa charge de travail et réduire les retards dans la tenue des audiences et le règlement des appels. Même si 80 % des décisions ont été rendues dans les 60 jours suivant la fin de l'audience, il a fallu attendre près d'un an dans beaucoup d'autres cas.

- Nous avons constaté que l'embauche de membres de la Commission en 2016 n'était pas étayée par une documentation suffisante.

Notre rapport contenait 13 recommandations préconisant 24 mesures pour donner suite aux constatations issues de notre audit.

Le ministère du Procureur général et Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario s'étaient engagés à prendre des mesures en réponse à nos préoccupations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Notre travail d'assurance s'est déroulé entre le 1^{er} avril et le 28 juin 2019. Nous avons obtenu du ministère du Procureur général et de Tribunaux décisionnels Ontario une déclaration écrite selon laquelle, au 31 octobre 2019, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

Commission de révision de l'évaluation foncière (la Commission de révision)

Certains propriétaires attendent des années avant que leur appel d'une évaluation foncière soit réglé

Recommandation 1

Pour contribuer au règlement rapide des appels, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit :

- *mettre en application ses nouveaux délais ainsi que ses nouvelles politiques et procédures, que toutes les parties à un appel devront respecter;*
État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2017, nous avons constaté que, malgré une diminution notable du nombre total d'appels portant sur des biens-fonds résidentiels depuis 2009, la Commission de révision de l'évaluation foncière avait de la difficulté à éliminer l'arriéré d'appels à traiter, ce qui tenait en partie à une gestion inefficace de la charge de travail. Par exemple, la Commission de révision a voulu mettre en application une exigence de tenue d'une conférence préparatoire dans les 18 mois suivant le dépôt de tous les appels relatifs à des biens-fonds non résidentiels. Toutefois, la Commission n'a ni appliqué ce délai ni établi de conséquences en cas de non-conformité.

À compter du 1^{er} avril 2017, la Commission de révision a mis en oeuvre une nouvelle stratégie de gestion des cas dans le but de gérer tous les appels en instance à ce moment (appels existants) et tous les nouveaux appels déposés au cours du cycle d'évaluation de 2017 à 2020. Dans le cadre de cette stratégie, les règles et les processus suivants ont été établis :

- La Commission de révision établit un échéancier standard pour l'inscription au rôle et l'examen de chaque appel, qui exige que les parties à l'appel exécutent certaines tâches après la date de début d'examen de l'appel, notamment :
 - échanger des documents et divulguer les données probantes;
 - tenir une rencontre de règlement obligatoire sans participation de la Commission de révision;
 - présenter le procès-verbal de règlement, le cas échéant;
 - présenter des éléments de preuve en préparation d'une conférence en vue d'un règlement, ou d'une audience de la

Commission de révision si les parties ne peuvent parvenir à un règlement.

- Avant le 1^{er} avril 2017, les parties n'avaient aucun soutien pour organiser leurs activités, et aucune des parties n'avait de contrôle sur la manière d'exécuter les tâches requises. Depuis la mise en oeuvre de la nouvelle stratégie, la Commission de révision exige des parties qu'elles prennent des mesures bien précises à l'intérieur d'échéanciers établis. La Commission de révision assure le respect des échéanciers par voie administrative en faisant en sorte que le traitement des appels se déroule en fonction du calendrier préétabli, même en cas de retard dans l'exécution de certaines tâches. Le fait de ne pas respecter le calendrier peut donner lieu au rejet d'un appel ou à une décision reposant sur les meilleures données probantes disponibles.
- *réduire le plus possible le nombre d'appels du cycle d'évaluation foncière de 2017-2020 qui demeurent en instance;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici juillet 2023.

Détails

Nous avons indiqué dans notre rapport d'audit de 2017 que, en date de mars 2017, il y avait 16 601 appels en instance devant la Commission de révision, ce qui était près de trois fois plus élevé que la cible de 5 830. De ces 16 601 appels, 14 790 étaient en instance depuis 4 ans ou moins. Les 1 811 autres appels étaient en instance depuis plus de 4 ans, dont 564 l'étaient depuis une période allant de 8 à 19 ans.

Depuis notre audit, la Commission de révision a été en mesure de ramener le nombre d'appels en instance de 16 601 en mars 2017 à 5 237 en mars 2019. Relativement au cycle d'évaluation foncière de 2017-2020, au 31 mars 2019, la Commission de révision avait reçu environ 31 200 appels, dont quelque 23 200 (74 % approximativement) demeuraient en instance. Sur l'ensemble des appels reçus, environ 2 600 avaient

trait à des biens-fonds résidentiels, dont à peu près 260 (10 %) demeuraient en instance, tandis que 28 700 appels portaient sur des biens-fonds résidentiels, dont en gros 22 900 (80 %) étaient encore en instance.

En octobre 2018, la Commission de révision a fixé de nouvelles cibles pour les appels portant sur des biens-fonds résidentiels et non résidentiels :

- La cible fixée par la Commission de révision dans le cas des appels relatifs à des biens-fonds résidentiels consiste à régler 85 % de ces appels dans les 40 semaines suivant la date de leur inscription au rôle. Au 31 mars 2019, la Commission de révision avait dépassé cette cible, réglant 93 % des appels à l'intérieur de 40 semaines.
- La cible applicable aux appels portant sur des biens-fonds non résidentiels consiste à régler 85 % de ces appels dans les 135 semaines (soit environ deux ans et demi) suivant leur inscription au rôle. La Commission de révision prévoit que l'inscription au rôle des nouveaux appels reçus pour le cycle d'évaluation foncière de 2017-2020 aura lieu entre novembre 2017 et décembre 2020, ce qui signifie que, conformément à la cible établie, la Commission de révision devrait avoir réglé une portion substantielle des appels du cycle d'évaluation foncière de 2017-2020 d'ici juillet 2023.
- *évaluer le rapport coûts-avantages associé à l'utilisation de technologies nouvelles, par exemple le règlement de différends en ligne et l'entreposage de l'information et des preuves relatives aux appels sous forme électronique, et prendre des mesures pour pouvoir recourir à ces technologies lorsque cela est justifié.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté lors de notre audit de 2017 que d'autres administrations publiques utilisaient

des technologies de pointe qui pourraient aider la Commission de révision à gérer plus efficacement les dossiers d'appel. À titre d'exemple, la commission de révision de l'évaluation foncière de la ville de Calgary propose aux utilisateurs un portail électronique leur permettant de déposer et de gérer leurs appels relatifs à des évaluations de biens-fonds ou à des évaluations commerciales. Bien que l'Ontario permette aux utilisateurs de déposer des appels par voie électronique, le portail électronique de la ville de Calgary offre aussi aux utilisateurs la possibilité de divulguer leurs données probantes, de demander des reports, de soumettre des demandes de retrait et d'avoir accès à la décision de la commission, tout cela à partir du même portail protégé par mot de passe. Le règlement des différends en ligne est l'un des outils utilisés par la Property Assessment Appeal Board en Colombie-Britannique : les parties à l'appel communiquent entre elles à partir d'une plateforme en ligne protégée et s'efforcent de résoudre leur différend, la commission remplissant un rôle de facilitation.

Vers le milieu de 2018, la Commission de révision a fait appel aux services de l'organisme d'appel de la Ville de Toronto pour en apprendre davantage sur l'utilisation des technologies par cette dernière pour la gestion des cas. Par la suite, la Commission de révision a mis en place un processus de dossiers d'audience électroniques (c'est-à-dire non imprimés), qui sert à organiser et à conserver sous forme électronique dans ses serveurs tous les documents relatifs à un dossier d'appel. Les membres de la Commission peuvent ensuite consulter ces documents à partir d'un ordinateur fourni par cette dernière. Ce processus a été pleinement mis en oeuvre le 31 janvier 2019. La Commission de révision s'est également penchée sur une fonctionnalité de règlement des différends en ligne, mais elle estimait au moment de notre suivi que cela ne constituait pas une solution viable.

Les statistiques annuelles publiées sur la charge de travail ont été surestimées pendant de nombreuses années

Recommandation 2

Pour que le public reçoive des renseignements complets et pertinents, et pour qu'elle puisse disposer de renseignements utiles afin d'étayer ses décisions, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit expliquer comment les statistiques existantes ont été établies et présenter dans son rapport annuel des chiffres qui sont plus représentatifs de sa charge de travail.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons noté lors de notre audit de 2017 que Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario, ainsi qu'il s'appelait à l'époque, produisait dans ses rapports annuels des statistiques qui surestimaient sa charge de travail. En effet, pour calculer sa charge de travail, l'organisme faisait la somme des appels initiaux et des appels « présumés », soit les appels qui n'ont pas été tranchés au cours de l'année de leur dépôt et qui sont réputés être intentés de nouveau. Ainsi, un appel déposé la première année d'un cycle de quatre ans qui n'a pas été tranché avant la quatrième année du cycle est compté quatre fois.

Nous avons établi que, en raison de cette pratique, les chiffres présentés dans les rapports annuels étaient nettement surestimés – dans une proportion atteignant 507 % en 2015-2016. La Commission de révision a fourni dans son rapport annuel une explication concernant l'exigence législative ayant trait aux appels présumés, mais cette explication n'était pas assortie de chiffres ou d'indications en ce qui touche l'incidence des appels présumés sur la charge de travail.

Nous avons constaté lors de notre suivi que, dans son rapport annuel de 2017-2018, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario avait commencé à fournir des

renseignements additionnels sur la charge de travail de la Commission de révision, notamment :

- la répartition du nombre total d'appels entre les appels initiaux et les appels présumés pour l'exercice 2017-2018;
- la répartition du nombre de biens-fonds dont l'évaluation faisait l'objet d'un appel à la fin de l'exercice par type de dossier (biens-fonds résidentiels et non résidentiels);
- la charge de travail découlant des appels relatifs aux impôts pour l'exercice 2017-2018.

À compter de 2018-2019, la Commission de révision rendra compte de ses activités et de sa charge de travail dans le rapport annuel de Tribunaux décisionnels Ontario; le rapport annuel de ce dernier n'était pas encore prêt au moment de notre suivi, en juin 2019.

L'évaluation du rendement d'ensemble de la Commission de révision doit être améliorée

Recommandation 3

Pour assurer une meilleure évaluation de ses activités principales, une meilleure reddition de comptes à ce sujet et une plus grande transparence envers le public, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit :

- *fixer une cible raisonnable de règlement des appels relatifs à des biens non résidentiels, et utiliser cette cible pour mesurer ses résultats;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons indiqué en 2017 que la Commission de révision mesurait son rendement selon différents paramètres, mais que cela n'incluait pas le délai de règlement des appels relatifs à des biens-fonds non résidentiels, qui constituent la plus grande partie de sa charge de travail.

Ainsi que cela est mentionné relativement à la deuxième mesure que comporte la **recommandation 1**, en octobre 2018, la Commission de révision a fixé une nouvelle cible

consistant à régler 85 % des appels portant sur des biens-fonds non résidentiels dans les 135 semaines suivant la date d'inscription de l'appel. La Commission a commencé à ce moment à faire le suivi de ses résultats par rapport à la cible en question, et son système de gestion de cas produit un rapport permettant au personnel de connaître le nombre d'appels où une décision a été rendue à l'intérieur de ce délai.

- *présenter d'autres paramètres du rendement pouvant être mesurés de façon distincte entre les appels relatifs à des biens-fonds résidentiels et ceux qui ont trait à des biens-fonds non résidentiels, par exemple la satisfaction des utilisateurs, le coût moyen par appel et le délai moyen de traitement des appels, ainsi que cela a été suggéré par le ministère du Procureur général;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de 2019.

Détails

Nous avons souligné dans le cadre de notre audit de 2017 que la Commission de révision pourrait utiliser d'autres paramètres de mesure du rendement, comme la satisfaction des utilisateurs et le coût par appel. En 2015, le ministère du Procureur général avait suggéré à tous les tribunaux d'adopter ces paramètres afin qu'ils soient plus à même d'évaluer leur rendement. Toutefois, la Commission de révision ne publiait pas de données relatives aux paramètres en question au moment de notre audit.

Vers la fin de 2017, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario a fait l'essai d'une enquête sur la satisfaction du public portant sur ses quatre commissions (dont la Commission de révision) et l'un de ses tribunaux. Les résultats d'ensemble ont été les suivants :

- plus de 75 % des répondants étaient très satisfaits, satisfaits ou plutôt satisfaits des services reçus;
- plus de 85 % avaient dit que la décision écrite reçue était très facile, facile ou plutôt facile à comprendre;

- environ 85 % étaient tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'énoncé selon lequel les membres de la commission pertinente les avaient aidés à comprendre le déroulement des travaux durant l'audience ou la médiation;
- plus de 85 % des répondants ayant eu des rapports avec un membre du personnel étaient tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'énoncé selon lequel le membre du personnel les avait aidés à comprendre le déroulement des travaux durant l'audience ou la médiation.

Environ 10 % des répondants avaient eu des rapports avec la Commission de révision, et 86 % avaient fait affaire avec la Commission des affaires municipales de l'Ontario. Toutefois, les résultats de l'enquête ont été agrégés, de sorte qu'ils ne fournissaient pas d'indication spécifique à une commission ou à un tribunal donné. Au moment de notre suivi, la Commission de révision examinait sa stratégie de mesure de la satisfaction des utilisateurs dans le contexte de la mise sur pied de Tribunaux décisionnels Ontario à compter du 1^{er} janvier 2019, et elle prévoyait avoir achevé cet examen d'ici la fin de 2019.

En ce qui a trait à la présentation d'information sur le coût par appel, il n'y a pas eu de travaux en ce sens depuis notre audit de 2017. Cependant, le Ministère a invité récemment des partenaires du secteur de la justice, notamment Tribunaux décisionnels Ontario (dont fait partie la Commission de révision), à élaborer une stratégie de TI modernisée; dans le cadre de ces travaux, Tribunaux décisionnels Ontario prévoit étudier de nouveau la possibilité de faire rapport sur le coût par appel (ce dont il est question plus en détail relativement à la deuxième mesure de la **recommandation 8**).

Pour ce qui est du délai de traitement des appels, la Commission de révision publie l'information sur son rendement par rapport à la nouvelle cible de règlement des appels portant sur des biens-fonds résidentiels (ainsi qu'il en est question relativement

à la deuxième mesure de la **recommandation 1**). Dans le cas des appels relatifs à des biens-fonds non résidentiels, la Commission de révision prévoyait présenter des données sur son rendement par rapport à la cible établie dans le rapport annuel 2018-2019 de Tribunaux décisionnels Ontario, sous réserve de l'approbation de ce dernier.

- *faire rapport sur les conséquences globales de ses décisions par type d'appel.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Dans notre audit de 2017, nous faisons observer que d'autres tribunaux administratifs, comme le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario, le Tribunal de l'aide sociale et le Tribunal de la sécurité sociale du Canada, font rapport sur les résultats de leurs décisions. La Commission de révision pourrait aussi envisager de publier des données concernant un paramètre de mesure des résultats, par exemple le nombre de décisions rendues et le pourcentage de changement global de la valeur imposable par type de bien-fonds.

Nous avons constaté lors de notre suivi que, dans son rapport annuel 2017-2018, la Commission de révision présentait une ventilation des appels réglés, notamment le nombre d'appels rejetés, retirés ou ayant abouti à un règlement, ainsi que ceux ayant donné lieu à une modification de l'évaluation. À compter de 2018-2019, la Commission de révision rendra compte de ses activités et de sa charge de travail dans le rapport annuel de Tribunaux décisionnels Ontario; le rapport annuel de ce dernier n'était pas encore prêt au moment de notre suivi, en juin 2019.

Le temps de travail réel des membres de la Commission de révision n'est pas consigné de façon systématique ni analysé

Recommandation 4

Pour que le temps de travail de ses membres puisse être surveillé et géré efficacement, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit examiner et analyser le temps réellement consacré par chacun des membres aux principales activités liées aux appels, comme les audiences, la rédaction des décisions et la médiation.

État : Ne sera pas mise en œuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale est d'avis que la Commission de révision de l'évaluation foncière devrait continuer d'étudier des moyens possibles de surveiller et de gérer efficacement l'utilisation du temps de travail de ses membres en examinant et en analysant le temps de travail réel de chaque membre.

Détails

Nous avons observé en 2017 que la Commission de révision n'avait pas de politique officielle exigeant que ses membres à temps plein consignent leurs activités rattachées à des appels donnés durant leurs heures de travail. Les membres remplissaient des feuilles de temps, mais ils ne le faisaient pas tous de la même manière. Dès lors, le président associé ne pouvait confirmer à quoi les membres avaient consacré leurs heures de travail. De plus, les feuilles de travail remplies n'avaient pas à faire l'objet d'une surveillance par le président associé, et aucune analyse n'était menée afin d'évaluer l'efficacité avec laquelle les membres utilisaient leur temps de travail.

Au moment de notre suivi, la Commission de révision ne procédait toujours pas à un examen et à une analyse systématiques des activités des membres pendant leurs heures de travail, et elle n'avait pas encore de système de gestion des cas pouvant aider à faire le suivi et l'analyse des heures de travail des membres. La Commission a indiqué qu'elle ne mettrait pas en œuvre cette recommandation, faute des ressources financières qui seraient requises pour

procéder manuellement au suivi et à l'analyse des activités des membres en l'absence d'un système de gestion des cas destiné à cette fin.

La Commission de révision ne procède pas à des examens de la qualité des décisions rendues oralement par ses membres et du rendement de ces derniers

Recommandation 5

Pour accroître la transparence du processus décisionnel et aider à faire en sorte que les décisions de ses membres soient justifiables, impartiales et conformes aux dispositions législatives et réglementaires applicables, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit mener une analyse coûts-avantages de la mise en place de services d'enregistrement audio qui lui permettraient d'effectuer l'examen de la qualité d'un échantillon de décisions orales choisies au hasard et d'offrir des services d'enregistrement audio aux parties à un appel.

État : Ne sera pas mise en œuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale est d'avis que la Commission de révision de l'évaluation foncière, conjointement avec Tribunaux décisionnels Ontario, devrait continuer de se pencher sur des moyens possibles d'accroître la transparence du processus décisionnel grâce à des services d'enregistrement audio.

Détails

Nous avons indiqué lors de notre audit de 2017 que, sur l'ensemble des décisions rendues par les membres de la Commission de révision entre 2012 et 2016, environ 80 % l'avaient été oralement et 20 %, par écrit. Contrairement aux décisions écrites, les décisions orales ne font pas l'objet d'examen d'assurance de la qualité par les pairs. Nous avons aussi observé que la prise de décisions par les membres de la Commission pouvait être plus transparente si cette dernière effectuait des enregistrements audio des audiences.

En avril 2018, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario a proposé

une approche préliminaire visant à accroître la transparence du processus de prise des décisions de la Commission de révision et de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, devenue par la suite le Tribunal d'appel de l'aménagement local. Plus précisément, il était proposé de mener, entre juillet et décembre 2018, une analyse coûts-avantages portant sur le recours à des enregistrements audio. Toutefois, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario n'a pas donné suite à cette proposition en raison de sa réorganisation, qui a abouti à la mise sur pied de Tribunaux décisionnels Ontario le 1^{er} janvier 2019. Au moment de notre suivi, Tribunaux décisionnels Ontario n'avait pas de plan centralisé en vue d'établir des services d'enregistrement audio pour ses commissions et tribunaux. De plus, la Commission d'examen a indiqué qu'elle ne prévoyait pas donner suite à cette recommandation.

L'embauche de membres de la Commission n'est pas étayée par une documentation suffisante

Recommandation 6

Afin d'assurer le respect du processus de nomination des membres tel qu'énoncé dans la Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux, la Commission de révision de l'évaluation foncière doit, de concert avec Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario, documenter en détail les raisons justifiant la sélection et la recommandation des candidats.

État : Peu ou pas de progrès

Détails

La Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux porte que le processus de sélection pour la nomination des membres d'un tribunal décisionnel est un processus concurrentiel fondé sur le mérite. Or, ainsi que cela ressortait

de notre étude d'un échantillon de dossiers de nomination lors de notre audit de 2017, il arrivait qu'on ne sache pas vraiment comment les candidats à un poste donné avaient été évalués, ou si les candidats ayant obtenu les meilleurs résultats étaient bien ceux ayant été nommés.

Depuis la publication de notre rapport d'audit, en décembre 2017, la Commission de révision a nommé un membre à temps partiel en juin 2019.

Notre examen de ce processus d'embauche a révélé que le comité d'examen n'a pas toujours documenté en détail sa justification des candidats retenus. Plus précisément, pour les 17 candidats au poste à temps partiel à la fin de 2017, la documentation fournie par le comité d'examen n'a pas démontré clairement comment les trois candidats ont été sélectionnés pour des entrevues. Nous avons été informés que le président exécutif alors en poste de Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario et le président associé de la Commission d'examen avaient d'abord procédé à un tri distinct des candidatures en fonction de critères préétablis, comme l'expertise en la matière, l'expérience en arbitrage et le niveau de formation en médiation. Le président exécutif et le président associé ont ensuite délibéré sur leurs choix de candidats et ont convenu de la sélection finale des candidats à interviewer; toutefois, cette discussion n'a pas été documentée.

Nous avons constaté qu'après le processus de présélection, les notes des entrevues étaient documentées comme il se doit et que le candidat ayant obtenu la note la plus élevée parmi les trois candidats interviewés avait été recommandé au procureur général aux fins de nomination.

Commission des affaires municipales de l'Ontario (aujourd'hui, le Tribunal d'appel de l'aménagement local)

La Commission des affaires municipales doit améliorer ses opérations préalablement à sa conversion en un nouveau tribunal

Recommandation 7

Pour renforcer ses opérations et accroître la transparence du processus de prise de décisions, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit :

- adopter une politique officielle pour orienter le processus servant à confier la tenue d'audiences formelles à ses membres en fonction de facteurs comme les antécédents de ces derniers, leur expérience et leur charge de travail;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

Lors de notre examen, en 2017, des opérations de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, comme elle s'appelait à l'époque, nous avons observé que certains points devaient être améliorés avant que cette commission puisse devenir le Tribunal d'appel de l'aménagement local (le Tribunal d'appel). Notamment, la Commission des affaires municipales nous avait informés que les cas étaient assignés à ses membres en fonction de facteurs tels que les antécédents, l'expérience et la charge de travail. Toutefois, il n'y avait pas de politique officielle en vigueur à cet égard et, dans la majorité des cas, les audiences étaient tenues par un seul membre. Or, il existe une possibilité que les décisions rendues par un seul membre soient entachées de subjectivité; le recours à de multiples membres instructeurs aurait comme effet de réduire ce risque.

Au moment de notre suivi, le Tribunal d'appel n'avait pas encore documenté officiellement un protocole d'assignation des cas, principalement en raison du manque de membres et de la nécessité de concentrer ses efforts sur la mise en oeuvre de

la nouvelle *Loi de 2017 sur le Tribunal d'appel de l'aménagement local* (la Loi). Le Tribunal d'appel espérait avoir défini un protocole officiel d'ici le 31 mars 2020, en tenant compte des instructions et orientations de Tribunaux décisionnels Ontario concernant l'assignation des cas aux membres.

- *mener une analyse coûts-avantages concernant la prestation de services d'enregistrement audio à l'intention des parties à un appel;*
État : Ne sera pas mise en œuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale est d'avis que le Tribunal d'appel de l'aménagement local, conjointement avec Tribunaux décisionnels Ontario, devrait continuer d'étudier des moyens possibles d'accroître la transparence du processus de prise de décisions grâce à l'utilisation de services d'enregistrement audio.

Détails

Nous avons constaté lors de notre audit de 2017 que, tout comme la Commission de révision, la Commission des affaires municipales ne recourait pas à des services d'enregistrement audio lors des audiences afin de pouvoir mener des examens internes ou externes lorsque cela est nécessaire.

À l'instar de la réponse de la Commission de révision à notre **recommandation 5**, le Tribunal d'appel a indiqué qu'il n'effectuerait pas d'analyse coûts-avantages portant sur l'offre de services d'enregistrement audio, principalement en raison de sa réorganisation et de son intégration à Tribunaux décisionnels Ontario à compter du 1^{er} janvier 2019. Les commentaires relatifs à la **recommandation 5** fournissent de plus amples détails à ce sujet.

- *mener en temps approprié des sondages officiels sur la satisfaction des participants afin d'évaluer des aspects comme la mesure dans laquelle le processus d'audience est facile à comprendre, le caractère équitable et impartial du processus d'appel, le fait que des décisions écrites ont*

été ou non rendues rapidement, et le degré de satisfaction d'ensemble des participants;
État : En voie de mise en œuvre d'ici la fin de 2019.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2017, nous avons mentionné que la Commission des affaires municipales ne menait pas de sondage officiel sur la satisfaction des clients auprès des participants aux audiences. Nous avons remarqué, par exemple, que le Municipal Government Board de l'Alberta effectue tous les ans des sondages officiels sur la satisfaction de la clientèle auprès des participants aux audiences. Cet organisme demande aux participants d'évaluer notamment si le processus d'appel a été facile à comprendre, s'il a été équitable et impartial, et s'ils sont satisfaits de la rapidité avec laquelle la décision écrite a été rendue, de même que leur niveau global de satisfaction.

Ainsi qu'il en a été question concernant la deuxième mesure de la **recommandation 3**, à la lumière d'une enquête pilote menée en 2017 par l'organisme de l'époque, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario, le Tribunal d'appel examinait sa stratégie de mesure de la satisfaction des utilisateurs dans l'optique de la mise sur pied de Tribunaux décisionnels Ontario à compter du 1^{er} janvier 2019; l'objectif est de mener à terme cet examen d'ici la fin de 2019.

- *offrir davantage de formation afin d'aider ses membres à rendre des décisions dans les limites de leur compétence et de prévenir en toutes circonstances la crainte ou la perception de partialité.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons noté lors de notre audit de 2017 que les décisions de la Commission des affaires municipales avaient fait l'objet de critiques publiques, selon lesquelles ces décisions ne reposaient pas sur une justification objective et claire, surtout lorsqu'elles semblaient aller dans

le sens des intérêts des promoteurs en ayant comme effet de renverser des dispositions de plans municipaux officiels et de règlements de zonage que les municipalités avaient mis des années à élaborer. Des groupes de citoyens s'étaient plaints en outre que les règles du jeu n'étaient pas équitables lorsqu'ils interjetaient des appels devant la Commission des affaires municipales à l'égard de projets complexes d'aménagement du territoire mis de l'avant par des promoteurs. Notre audit a révélé que la nouvelle législation (projet de loi 139 et règlement) aiderait à répondre à certaines préoccupations des plaignants. Toutefois, des améliorations devaient être apportées à l'embauche (voir la **recommandation 13**) et à la formation des membres du conseil.

Depuis notre audit, l'ancien Tribunal de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario a tenu deux séances de perfectionnement professionnel en 2018 à l'intention des membres de l'ensemble des commissions et des tribunaux. Au moins 80 % des membres du tribunal d'appel (et de la Commission des affaires municipales de l'époque) y ont assisté.

De plus, le Tribunal d'appel a tenu sept séances de formation en 2018-2019, et le taux de participation de ses membres a été en moyenne de 94 % environ.

Parmi les sujets abordés lors de ces séances, on retrouve l'équité procédurale, l'arbitrage actif, le risque de partialité et l'interrogatoire dans le cadre du processus d'arbitrage.

La cible d'inscription au rôle des appels relatifs à des dérogations mineures n'est pas atteinte

Recommandation 8

Pour que les appels relatifs à des dérogations mineures soient réglés plus rapidement, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit :

- entendre ces appels dans un délai plus court;
État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

La Commission des affaires municipales s'était fixé comme cible de tenir une première audience dans les 120 jours suivant la réception d'une demande d'appel complète pour 85 % des appels relatifs à une dérogation mineure. Nous avons noté lors de notre audit de 2017 que la Commission avait du mal à atteindre cette cible. Ainsi, au cours de l'exercice qui s'était terminé le 31 mars 2017, une première audience avait été tenue dans ce délai pour seulement 186 des 421 dossiers relatifs à une dérogation mineure qui étaient inscrits au rôle (44 %). C'était nettement moins qu'en 2012-2013 (81 %, ou 281 dossiers sur 346).

Depuis ce temps, la nouvelle Loi, entrée en vigueur le 3 avril 2018, a fixé de nouveaux délais que le Tribunal d'appel doit respecter de manière à régler les appels relatifs à une dérogation mineure dans les six mois suivant la date où il a reçu toute l'information requise. Ce délai de six mois est prolongé au titre des jours où l'appel est mis en suspens, lorsque les parties conviennent de prendre part à une médiation, ou encore si le Tribunal d'appel estime qu'une prolongation est nécessaire pour pouvoir rendre une décision juste et équitable.

Entre avril 2018 et mai 2019, le Tribunal d'appel a reçu 256 appels relatifs à une dérogation mineure. Il ressort de notre suivi que le Tribunal a été en mesure de respecter le délai fixé par la Loi pour environ 94 % de ces appels :

- En date de mai 2019, 115 de ces 256 appels étaient clos. Le délai prescrit a été dépassé pour 7 de ces cas (environ 6 %).
- Seulement 3 des 141 autres appels (environ 2 %) avaient exigé plus de temps que le délai prescrit en date de mai 2019.

Dans le cas des appels relatifs à une dérogation mineure ayant été reçus avant le 3 avril 2018, le nombre d'appels en instance avait été ramené de 372 en avril 2018 à seulement 79 en mai 2019. Ces appels plus anciens n'étaient pas assujettis au nouveau délai prescrit par la Loi. Néanmoins, au moment de notre suivi, le Tribunal d'appel élaborait des stratégies pour assurer le règlement rapide des

appels plus anciens, y compris ceux ayant trait à une dérogation mineure. Ces stratégies consistaient notamment à demander aux parties de fournir une mise à jour sur les cas inactifs, de clore des cas lorsque ces mises à jour n'étaient pas fournies par les parties, et d'entendre deux appels le même jour lorsque chaque appel n'exige pas plus de trois heures d'audience. Le Tribunal d'appel prévoyait mettre ces nouvelles stratégies en oeuvre d'ici la fin de 2019.

- *faire le suivi et l'analyse des raisons expliquant le long délai avant de régler les appels relatifs à des dérogations mineures.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2021.

Détails

Lors de notre audit, en 2017, un rapport interne préparé par la Commission des affaires municipales faisait état du délai de traitement des dossiers relatifs à des dérogations mineures – depuis la réception du dossier jusqu'à la décision ou à la clôture du dossier –, mais cette information n'avait pas été utilisée pour évaluer le rendement de la Commission ou pour faire rapport au public. Selon ce rapport, en 2016-2017, il avait fallu en moyenne 227 jours pour mener à terme le traitement des dossiers de dérogations mineures, soit 47 jours de plus que le délai de référence de 180 jours, d'après les deux cibles de rendement fixées par la Commission des affaires municipales.

Dans sa réponse à notre recommandation, l'organisme de l'époque, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario, indiquait qu'il allait s'adresser au ministre du Procureur général pour obtenir l'approbation et le financement nécessaires en vue du développement et de la mise en oeuvre de technologies nouvelles qui aideraient à accélérer le traitement des appels et qui généreraient de meilleures données à des fins de suivi et d'analyse.

Au moment de notre suivi, le système de gestion et de suivi des cas du Tribunal d'appel n'avait pas encore été amélioré de manière à fournir de meilleures données aux fins de suivi et d'analyse des

cas. Par exemple, tous les appels relatifs à la *Loi sur l'aménagement du territoire* reçus après le 3 avril 2018 font l'objet d'un suivi manuel au moyen d'une feuille de travail Excel, un tel processus étant sujet à l'erreur humaine. Il n'est pas possible de faire un suivi et une surveillance efficaces du temps de règlement des appels ni des facteurs concourant aux retards ou aux longs délais de règlement durant un processus d'appel au moyen de cette feuille de travail.

Aussi bien au moment de notre audit de 2017 que lors du suivi, le Tribunal d'appel a déclaré que la pénurie de membres constituait l'une des raisons expliquant le long délai de règlement des appels relatifs à une dérogation mineure. En mai 2019, le gouvernement de l'Ontario a rendu public le Plan d'action pour l'offre de logements et a annoncé l'affectation de 1,4 million de dollars pour l'embauche de 11 membres à temps plein additionnels au sein du Tribunal d'appel. Cette mesure portera à 38 le nombre total de membres à temps plein et à temps partiel. Mais, en dépit de l'augmentation de ses membres, il demeure que le Tribunal d'appel doit disposer d'un meilleur système de gestion et de suivi des cas pour assurer l'efficacité de ses opérations.

Ainsi que cela est commenté relativement à la deuxième mesure de la **recommandation 3**, le Ministère a récemment invité des partenaires du secteur de la justice, notamment Tribunaux décisionnels Ontario (dont fait partie le Tribunal d'appel), à élaborer une stratégie de TI modernisée qui intégrera la gestion des cas, l'analyse des données et les rapports en ligne avec les utilisateurs externes. Tribunaux décisionnels Ontario prévoit encore demander des fonds au Ministère pour la mise en oeuvre de technologies nouvelles, et il s'attend à recevoir confirmation de ce financement au printemps de 2021.

La Commission des affaires municipales ne fait pas le suivi des raisons pour lesquelles certains appels complexes déposés il y a longtemps ont pris des années à régler

Recommandation 9

Pour qu'elle soit plus à même de régler rapidement les appels complexes, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit :

- faire le suivi et l'analyse des raisons expliquant les retards indus dans le règlement des appels complexes, et également faire une distinction entre les déterminants de la durée de traitement des dossiers sur lesquels elle exerce un contrôle et les autres déterminants;

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2021.

Détails

Nous avons indiqué lors de notre audit de 2017 que la Commission des affaires municipales n'avait pas pu produire une liste des 242 dossiers (sur les 928 reçus) où la cible de tenue d'une audience dans les 180 jours n'avait pas été atteinte. Cette liste nous aurait permis de chercher les causes des retards. La Commission avait expliqué alors que la production d'une telle liste par son système d'information exigerait trop de travail de la part de son personnel.

Nous avons également observé que la Commission ne pouvait fournir de renseignements permettant de confirmer les causes des retards. Par exemple, elle ne pouvait déterminer le temps requis par les appelants – ce qui pouvait aller jusqu'à plusieurs années – pour se conformer aux conditions imposées par ses membres. Ce facteur, qui pourrait avoir contribué aux retards, ne relevait pas du contrôle de la Commission.

Ainsi qu'il en est fait mention dans les commentaires sur la deuxième mesure de la **recommandation 8**, le Tribunal d'appel a demandé au Ministère de lui affecter des fonds pour améliorer son système de gestion et de suivi des cas dans le but d'améliorer ses activités de suivi et

d'analyse, et il s'attend à recevoir une confirmation de ce financement au printemps de 2021.

Au moment de notre suivi, le Tribunal d'appel n'était toujours pas en mesure de faire la distinction entre les causes des retards qui relèvent de son contrôle et les autres causes. Le Tribunal d'appel fait le suivi des appels complexes, mais, dans bien des cas, il ne dispose pas de la capacité de faire un suivi ou une analyse pouvant permettre de déterminer pourquoi le traitement des appels ne progresse pas. Par exemple :

- Le Tribunal d'appel ne fait pas un suivi du temps dont les parties ont besoin pour prendre les mesures nécessaires afin qu'une ordonnance finale puisse être rendue.
- Il ne faisait pas non plus le suivi des situations où des parties demandaient une date d'audience plus tardive que celle qu'il pouvait proposer;
- Il faisait un suivi de la durée de la période de mise en attente des cas et des motifs connexes, mais il ne pouvait produire de rapport qui lui aurait permis de compiler et d'analyser ces données.
- anticiper la demande future afin de déterminer les ressources dont elle aura besoin;

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons souligné lors de notre audit de 2017 que le projet de loi 139 et la réglementation connexe, s'ils étaient adoptés, limiteraient la portée de certains appels qui étaient entendus à l'époque par la Commission des affaires municipales aux termes de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Toutefois, tant que ces dispositions législatives n'étaient pas en vigueur, la Commission des affaires municipales ne pouvait savoir quelle incidence cela aurait sur le nombre d'appels déposés devant elle. Or, il est important de pouvoir anticiper la demande future afin de prévoir des ressources suffisantes pour assumer la charge de travail que cela représente.

Tant le nombre que la complexité des dossiers auront un effet sur la charge de travail future.

Le projet de loi 139 a été adopté en décembre 2017 et promulgué le 3 avril 2018; il prévoyait notamment l'abrogation de la *Loi sur la Commission des affaires municipales de l'Ontario* et son remplacement par la *Loi sur le Tribunal d'appel de l'aménagement local*. En juillet 2018, le Tribunal d'appel a effectué une analyse montrant qu'il avait besoin de 14 nouveaux membres à temps plein en sus des 24 membres à temps plein et à temps partiel dont il disposait à ce moment pour traiter les appels plus anciens ainsi que la charge de travail découlant de la nouvelle loi.

Ainsi que cela est mentionné relativement à la deuxième mesure de la **recommandation 8**, en mai 2019, le gouvernement a rendu public le Plan d'action pour l'offre de logements et a annoncé l'affectation de 1,4 million de dollars pour l'embauche de 11 membres à temps plein au sein du Tribunal d'appel, ceux-ci devant s'ajouter aux 27 membres que comptait le Tribunal à ce moment.

- *rationaliser le processus afin de réduire le nombre d'appels complexes en instance.*

État : En cours de mise en oeuvre. Le Tribunal d'appel de l'aménagement local n'a pas été en mesure de nous fournir un calendrier de mise en œuvre au moment de notre suivi.

Détails

L'une des constatations faites lors de notre audit de 2017 était que, en 2016-2017, la Commission des affaires municipales de l'époque avait fixé une première audience dans les 180 jours suivant la réception d'une demande d'appel pour seulement 74 % des appels complexes (autres que les appels relatifs à une dérogation mineure). Cette proportion était inférieure à la cible de 85 % fixée par la Commission. Nous avons aussi observé que le nombre de jours entre la réception d'un dossier et sa clôture – c'est-à-dire lorsque la décision et l'ordonnance sont rendues – variait en moyenne

entre 10 mois et près de 7 ans pour les dossiers clos en 2015-2016.

Depuis notre audit, la nouvelle Loi, entrée en vigueur le 3 avril 2018, a établi de nouveaux délais que le Tribunal d'appel devait respecter pour le règlement des appels complexes, par exemple ceux portant sur le plan officiel d'une municipalité ou sur des règlements de zonage adoptés par des municipalités. La nouvelle Loi prévoit différents délais – de 6, 10 et 12 mois – pour les appels reliés à des dispositions données de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Les périodes en question vont de la date où le Tribunal d'appel reçoit l'information complète requise pour traiter l'appel, ou de la date où il considère que la demande d'appel a rempli certaines exigences législatives, jusqu'à la date où l'appel est tranché. Dans tous les cas, les délais sont prolongés au titre des jours où l'appel est mis en suspens, lorsque les parties conviennent de prendre part à une médiation, ou encore si le Tribunal d'appel estime qu'une prolongation est nécessaire pour pouvoir rendre une décision juste et équitable.

Entre avril 2018 et mai 2019, le Tribunal d'appel a reçu 248 appels complexes assujettis à un délai de six mois. Il ressort de notre suivi que le Tribunal a respecté le délai fixé par la Loi pour environ 95 % de ces cas :

- Au total, 103 des 248 appels reçus étaient clos en date de mai 2019. Le délai prescrit a été dépassé dans seulement 5 de ces cas (environ 5 %).
- Sur les 145 appels encore en instance en date de mai 2019, 4 (3 % environ) avaient dépassé le délai prescrit.

Entre avril 2018 et mai 2019, le Tribunal d'appel a reçu 396 appels complexes assujettis à un délai de 10 ou de 12 mois. Nous avons constaté lors de notre suivi que le Tribunal avait respecté le délai prescrit pour approximativement 99 % de ces appels :

- Au total, 82 des 396 appels reçus avaient déjà été réglés, et ce, dans le délai prescrit.

- Sur les 314 appels encore en instance en date de mai 2019, seulement 2 (soit moins de 1 %) avaient dépassé le délai prescrit.

La nouvelle Loi porte aussi l'obligation de participer à une conférence de gestion de la cause pour les appels assujettis au délai de 10 mois ou de 12 mois afin de rationaliser le processus de traitement des appels en réglant les questions de procédure avant l'audience. Également, à partir du 3 avril 2018, le Tribunal d'appel exige que les dossiers d'appel et la documentation à l'appui soient produits 20 jours suivant la date où la demande d'appel est reçue et est considérée comme étant valide par le Tribunal. Cette exigence de dépôt anticipé aide à atteindre l'objectif de règlement rapide et a un effet dissuasif sur le dépôt d'appels non fondés.

Nous avons toutefois noté que 5 414 appels complexes reçus avant le 3 avril 2018 étaient encore en instance en mai 2019. Bien que les nouveaux délais prescrits ne s'appliquent pas aux appels complexes reçus avant la date d'entrée en vigueur de la Loi (le 3 avril 2018), le Tribunal d'appel doit néanmoins régler ces 5 414 appels, ce qui constitue un chiffre élevé. Le Tribunal d'appel élaborait des stratégies pour aider à traiter rapidement ces appels existants, notamment les appels complexes. Il prévoyait entre autres exiger que les parties soumettent un plan de travail détaillé lorsqu'ils demandent la tenue d'une audience de trois jours ou plus, tenir deux conférences préparatoires le même jour lorsque chaque conférence ne doit pas durer plus de trois heures, et proposer des audiences de règlement prioritaires pour promouvoir le règlement rapide des différends. Le Tribunal d'appel n'a pas pu fournir un échéancier prévu pour régler les anciens appels en instance, mais il était en train d'embaucher d'autres membres du conseil pour aider à éliminer l'arriéré.

Bien que 80 % des décisions soient rendues dans les 60 jours, d'autres ont pris près d'un an

Recommandation 10

Pour que les décisions écrites soient rendues et soient communiquées rapidement aux parties, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit examiner les situations où les membres dépassent fréquemment le délai cible pour rendre leurs décisions, et apporter les correctifs nécessaires afin de réduire les retards.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2017, nous avons noté que, parmi les 1 087 décisions rendues par la Commission des affaires municipales en 2016-2017, 218 (environ 20 %) avaient pris plus de 60 jours. L'examen du sommaire annuel des rapports bimestriels pour les exercices 2012-2013 à 2016-2017 nous avait permis de voir qu'environ 40 % des décisions ayant exigé plus de 60 jours avaient été rendues par 6 des 27 membres de la Commission.

À l'époque, la Commission avait dit que la principale raison de ces délais était que certains membres n'avaient pas suffisamment de temps pour rédiger les décisions après les audiences. Nous avons pourtant établi alors que trois des six membres en question avaient disposé de beaucoup de temps pour la rédaction de leurs décisions – 95, 91 et 76 jours, respectivement, de 2012-2013 à 2016-2017. À titre comparatif, le temps accordé à la majorité des autres membres à cette fin durant la même période totalisait 50 jours ou moins. Il semblait donc que le manque de temps pour rédiger les décisions n'ait pas été la principale raison expliquant pourquoi ces trois membres n'avaient pas été en mesure de rendre leurs décisions dans le délai visé.

Depuis, le Tribunal d'appel a eu encore plus de mal à atteindre sa cible consistant à rendre des décisions dans les 60 jours. Ainsi, la proportion de décisions qui avaient exigé plus de 60 jours était passée de 20 % en 2016-2017 à quelque 30 % en 2018-2019.

Malgré le fait qu'un pourcentage plus élevé de décisions prenaient davantage de temps à être rendues, le Tribunal a peu progressé dans l'examen des situations où des membres avaient constamment pris plus de temps pour rendre leurs décisions et dans la prise de mesures pour réduire les délais.

Le Tribunal d'appel a expliqué que son président associé examine régulièrement des rapports statistiques et travaille de concert avec les membres du Tribunal pour déterminer les raisons des délais. Toutefois, ces discussions n'étaient pas documentées. Le Tribunal a aussi précisé que la principale difficulté en vue de rendre les décisions dans le délai cible tenait au manque de temps pour la rédaction et à une pénurie de membres.

Or, il ressort de nos travaux de suivi que le manque de temps pour la rédaction ne semble pas avoir constitué la principale cause des retards pour certains membres. En 2018-2019, 5 des 24 membres des tribunaux ont participé à près de 40 % des décisions qui ont nécessité plus de 60 jours pour être rendues. Trois d'entre eux avaient pourtant disposé de plus de jours que les autres membres du tribunal pour la rédaction de décisions, soit respectivement 58, 52 et 26 jours, comparativement à environ 12 jours accordés en moyenne aux autres membres pour la rédaction.

De plus, Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario et la Commission des affaires municipales ont indiqué dans leur réponse à notre audit de 2017 que le processus amélioré d'examen du rendement comprendrait une analyse du temps consacré par les membres à la rédaction des décisions. Cependant, ce processus amélioré d'examen n'avait pas été encore mis en oeuvre lors de l'établissement de Tribunaux décisionnels Ontario. Au moment de notre suivi, ce dernier organisme élaborait un plan de gestion du rendement des membres pour l'ensemble de ses commissions et de ses tribunaux, dont le Tribunal d'appel.

Il est nécessaire d'établir des cibles et d'évaluer les activités de médiation

Recommandation 11

Afin de réduire le plus possible le nombre d'audiences en bonne et due forme pour le règlement des appels, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit :

- *fixer un pourcentage cible de dossiers complexes faisant l'objet d'une médiation chaque année;*
État : Ne s'applique plus. Le projet de loi 108 confère désormais au tribunal d'appel le pouvoir d'établir des règles touchant le recours obligatoire à la médiation, ce qui rend inutile la nécessité de fixer un pourcentage cible de dossiers devant faire l'objet d'une médiation comme cela avait été recommandé à la suite de notre dernier audit.

Détails

Dans son rapport annuel de 2015-2016, la Commission des affaires municipales indiquait continuer de bâtir sa capacité de médiation des appels dans les cas où les modes de règlement extrajudiciaire peuvent se révéler efficaces. Cela dit, au moment de notre audit en 2017, elle n'avait pas encore fixé de cible, et elle ne mesurait pas l'efficacité ni les résultats de ce programme.

Adopté le 6 juin 2019, le projet de loi 108 apportait de nouvelles modifications à la Loi pour conférer au Tribunal d'appel le pouvoir d'établir des règles afin d'exiger que, dans certaines circonstances, les parties à un appel prennent obligatoirement part à une médiation ou à d'autres modes de règlement extrajudiciaire des différends. Une fois définies et mises en application, ces nouvelles règles rendront inutile l'établissement d'un pourcentage cible de dossiers devant faire l'objet d'une médiation, comme nous le recommandions à la suite de notre dernier audit. Au moment de notre suivi, le Tribunal d'appel examinait le projet de loi et élaborait de nouvelles règles en conséquence.

- faire rapport chaque année sur le nombre de médiations tenues et sur le pourcentage de dossiers réglés par ce moyen.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de 2019.

Détails

Nous avons observé lors de notre audit de 2017 que le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario faisait rapport chaque année sur le nombre de médiations ayant eu lieu et sur le pourcentage de dossiers réglés par ce moyen. Pour sa part, la Commission des affaires municipales n'utilisait pas de mesures de ce genre pour déterminer les résultats de son programme de médiation.

Lors de notre suivi, le Tribunal d'appel nous a fait savoir qu'il préparait des demandes de modification devant être soumises aux Services technologiques pour la justice afin de pouvoir produire des rapports qui lui permettront de rendre compte plus facilement du nombre de médiations tenues et du pourcentage de dossiers réglés par ce moyen chaque année. Nous avons constaté que le tribunal d'appel avait commencé à préparer les demandes en septembre 2017 et qu'il avait pris l'engagement d'achever leur rédaction et de les soumettre aux Services technologiques pour la justice d'ici la fin de 2019.

Le temps de travail réel des membres de la Commission n'est pas consigné de façon systématique ni analysé

Recommandation 12

Pour assurer une meilleure utilisation du temps de travail de ses membres, la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit examiner et analyser le temps réellement consacré par chacun des membres

aux principales activités liées aux appels, comme les audiences, la rédaction des décisions et la médiation.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale est d'avis que le Tribunal d'appel de l'aménagement local devrait continuer d'étudier les moyens possibles de surveiller et de gérer efficacement l'utilisation du temps de travail de ses membres en examinant et en analysant le temps réellement consacré par ces derniers aux activités liées aux appels.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2017, nous avons indiqué que le président associé de la Commission des affaires municipales ne savait pas à quoi les 20 membres à temps plein consacraient leur temps de travail ni si ces derniers géraient leur charge de travail de manière efficace et efficiente. En outre, la Commission des affaires municipales n'avait pas mené d'analyse afin de déterminer si le nombre de ses membres était suffisant pour éliminer l'arriéré de dossiers en instance et pour assumer la demande future.

Au moment de notre suivi, le Tribunal d'appel ne procédait toujours pas à un suivi systématique ou à une analyse de la manière dont les membres utilisaient leur temps de travail. Le Tribunal a indiqué qu'il ne disposait pas d'un système de gestion des cas qui lui permettrait de faire un tel suivi et une telle analyse du temps de travail des membres. Tout comme la Commission de révision, le Tribunal d'appel a indiqué ne pas prévoir mettre en oeuvre cette recommandation. Les commentaires relatifs à la recommandation 4 fournissent plus de précisions à ce sujet.

L'embauche de membres de la Commission n'est pas étayée par une documentation suffisante

Recommandation 13

Pour que le processus de nomination de ses membres soit conforme à la Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux,

la Commission des affaires municipales de l'Ontario doit, de concert avec Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario, documenter en détail les motifs justifiant la sélection et la recommandation des candidats.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2017, nous avons constaté, à la suite de l'examen d'un échantillon de dossiers relatifs à la sélection des membres de la Commission des affaires municipales, qu'il était parfois difficile de savoir comment les candidats à une nomination avaient été évalués et choisis.

Depuis notre dernier audit, plus précisément en juin 2019, le Tribunal d'appel a organisé un concours afin de pourvoir deux postes de membres à temps plein. Comme nous l'avons constaté pour le processus d'embauche de la Commission d'examen en vertu de la **recommandation 6**, notre examen du processus d'embauche de la Commission des affaires municipales de l'époque a également révélé que la Commission n'avait pas toujours documenté en détail sa justification des candidats retenus.

En particulier, pour les 45 candidats aux postes de membres à temps plein en janvier 2018, la documentation fournie par la Commission des affaires municipales de l'époque ne démontrait pas clairement comment les huit candidats avaient été sélectionnés pour des entrevues. Nous avons été informés que le président exécutif alors en poste de Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario et le président associé de la Commission des affaires municipales de l'époque avaient d'abord procédé à un tri distinct des candidatures en fonction de critères préétablis, comme l'expertise en la matière, l'expérience en arbitrage et le niveau de formation en médiation. Le président exécutif et le président associé ont ensuite délibéré sur leurs choix de candidats et ont convenu de la sélection finale des candidats à interviewer; toutefois, cette discussion n'a pas été documentée.

Nous avons constaté qu'après le processus de présélection, les notes des entrevues étaient documentées comme il se doit et que le candidat ayant obtenu la note la plus élevée parmi les trois candidats interviewés avait été recommandé au procureur général aux fins de nomination.