

Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail

Plan d'activités

2023-2025

Sommaire

Présentation générale du Plan d'activités 2023

Le Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (TASPAAT ou Tribunal) a composé avec son lot de défis opérationnels liés à la pandémie de COVID-19 en 2020 et en 2021. Il n'était pas outillé pour permettre à la majorité de ses décideurs nommés par décret et de son personnel de travailler à distance. Des mesures et des ressources considérables ont dû être déployées à cet effet, de même que pour assurer la tenue des audiences à distance (vidéoconférence et audioconférence) de façon sécuritaire et efficace. À l'appui de la tenue de ces audiences, le Tribunal a consacré une section Web aux directives et aux guides liés à la pandémie de COVID-19.

Des mesures et des ressources considérables ont également été déployées afin d'assurer la santé et la sécurité du personnel qui devait travailler en présentiel dans les bureaux du Tribunal à Toronto, notamment pour fournir des services essentiels. Sur le lieu de travail, de nombreux protocoles ont été mis en place et modifiés tout au long de 2020, 2021 et 2022 afin d'assurer la santé et la sécurité de tous, y compris les parties prenantes aux audiences en personne. Depuis la pandémie, le Tribunal a tenu sa première audience en personne en août 2021. Un nombre restreint d'audiences en personne a également eu lieu en 2022.

La pandémie de COVID-19 demeure un problème de santé mondial en 2022 et elle pourrait continuer d'avoir des répercussions en 2023. Le Tribunal en est ressorti plus agile et mieux préparé à faire face aux nouveaux défis qui pourraient apparaître avec l'évolution de la situation de santé publique.

En 2022, le Tribunal a continué de s'appuyer sur ses initiatives opérationnelles et de modernisation mises en œuvre en 2020 et 2021, principalement en raison de la pandémie de COVID-19. Il a fait des progrès importants en vue d'offrir un environnement plus numérique et moderne. Ses capacités numériques ont été un puissant moteur pour les modes d'audition de rechange, l'engagement des parties prenantes ainsi que le télétravail. La modernisation et la transformation de l'infrastructure informatique et des services de technologie de l'information se poursuivront en 2023 et pendant plusieurs années à venir.

Aussi importantes que soient les initiatives numériques, l'excellence décisionnelle fut aussi la priorité. Le Tribunal s'est concentré sur ses parties prenantes, en s'assurant de répondre à leurs besoins et de dépasser leurs attentes en ce qui a trait aux services. Il a tout mis en œuvre pour instruire les appels avec excellence et rapidité, améliorer les indicateurs de gestion des dossiers, notamment l'intervalle médian de la première date d'audience offerte et le délai intégral du classement du dossier comme extrant, et garantir l'accès à la justice, notamment pour les appelants non représentés.

Parmi les priorités de la présidente du Tribunal en 2022, mentionnons la communication, l'engagement et l'éducation des parties prenantes qui continueront de l'être en 2023. Le partage régulier d'informations avec les parties prenantes par le biais de communications

écrites ainsi que de séances de sensibilisation et de formation virtuelles des parties a aidé à promouvoir une meilleure compréhension des questions d'actualité, de la jurisprudence digne d'attention et des nouveaux services ou processus du Tribunal. Ces séances ont été populaires et les commentaires ont été positifs.

La gestion proactive des dossiers est toujours une priorité pour assurer l'atteinte des objectifs de service et prévenir l'accumulation des dossiers. Le Tribunal comprend que le règlement rapide des dossiers est important pour les appelants (habituellement les travailleurs), qui sont souvent en difficulté financière. De la même manière, les parties intimées (habituellement les employeurs au moment de l'accident) peuvent être préoccupées par l'augmentation des coûts des demandes d'indemnisation et le retard des efforts de retour au travail. À la fin de septembre 2022, le Tribunal a atteint ses objectifs en matière de gestion des dossiers, ce qui devrait se poursuivre jusqu'à la fin de 2022. En 2023, il prévoit d'atteindre, voire de dépasser ces objectifs (voir les annexes A et B du présent rapport).

Le Tribunal poursuivra ses initiatives visant à favoriser l'accès à la justice en 2023 afin de s'assurer que les parties peuvent comprendre le processus décisionnel, qu'elles soient représentées ou non. Il prévoit de mettre en œuvre le processus préparatoire à l'instruction en juillet 2023, qui servira à accélérer le traitement et appuiera l'objectif stratégique visant à régler les appels en 12 mois ou moins. Des travaux sont également en cours pour élaborer des documents et des formulaires en langage clair, axés sur l'utilisateur et plus sensibles à la culture afin de mieux soutenir les participants aux audiences.

Parmi les priorités en 2022, mentionnons le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement des décideurs et des employés ainsi qu'un milieu de travail diversifié, inclusif, accessible et sain. Diverses initiatives, procédures et occasions d'engagement ont été mises en œuvre pour les décideurs et les employés afin de promouvoir et de diriger un effectif engagé et responsable qui s'efforce d'obtenir des résultats opérationnels en mettant l'accent sur un service d'excellence. La poursuite de relations de travail positives, y compris la ratification d'une nouvelle convention collective avec le SEFPO, section locale 527, en octobre 2022, a assuré la stabilité de la relation employeur-syndicat. En 2023, l'équipe de haute direction du Tribunal et l'équipe des ressources humaines continueront de développer d'importants programmes et outils de ressources humaines qui permettront d'améliorer l'expérience au sein du Tribunal. Un document de travail concernant le contexte de travail est déjà en cours de rédaction. Ce document examinera les tendances actuelles et futures en matière d'effectif et formulera des recommandations sur la façon dont le Tribunal pourrait tirer profit des nouvelles stratégies de planification, de recrutement et de maintien en poste de l'effectif.

Le plan d'activités 2023-2025 décrit les réalisations de 2022 ainsi que les objectifs et initiatives d'affaires pour 2023 du Tribunal. Le Tribunal est fier des réalisations accomplies en 2022 et il compte accroître son rendement en 2023. Il est témoin de la différence qu'il apporte aux parties prenantes qui comptent sur ses services et son soutien.

Le Tribunal est ravi de poursuivre son important travail visant à favoriser un avenir meilleur qui renforce son modèle de service et ses ressources humaines grâce à de plus grandes innovations et transformations.

Présentation générale du TASPAAAT

Établi en 1985, le TASPAAAT est un tribunal spécialisé du système ontarien de justice administrative. Cet organisme de décision indépendant a compétence exclusive pour régler les appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT ou Commission). Il a aussi compétence exclusive et initiale pour déterminer si la loi supprime le droit d'action des travailleurs.

Le Tribunal est financé par la caisse d'assurance, administrée par la Commission, à laquelle cotisent la plupart des employeurs de l'Ontario.

L'effectif de décideurs du Tribunal se compose de la présidente, de vice-présidents, de membres représentant les travailleurs et de membres représentant les employeurs. Certains décideurs travaillent à temps plein tandis que d'autres travaillent à temps partiel. Tous les décideurs sont nommés par décret au terme d'un processus de recrutement encadré par le Secrétariat des nominations de l'Ontario en consultation avec la présidente pour assurer la nomination de décideurs expérimentés.

Les appels et les requêtes sont examinés par la présidente ou un vice-président siégeant seul ou en comité. Les comités peuvent prendre l'une ou l'autre des formes suivantes : comité tripartite composé de la présidente ou d'un vice-président, d'un membre représentant les travailleurs et d'un membre représentant les employeurs ; comité de cinq membres composé de la présidente et de deux vice-présidents, ou de trois vice-présidents, d'un membre représentant les travailleurs et d'un membre représentant les employeurs.

Les décideurs du TASPAAAT rendent des décisions motivées anonymisées pour tous les appels et toutes les requêtes. Toutes les décisions du Tribunal sont accessibles au public.

Le processus décisionnel fait aussi intervenir une équipe dévouée d'employés et d'avocats. Leur rôle peut consister à : traiter les appels et les requêtes ; assister aux audiences pour fournir des observations ou interroger des témoins ; participer aux travaux consécutifs à l'audience ; collaborer à la révision des projets de décision.

Le Tribunal est un organisme public indépendant non régi par un conseil d'administration. Il est responsable de son administration et de son fonctionnement, ce qui inclut les ressources humaines et les relations de travail, l'information et la technologie, la gestion de la sécurité et des situations d'urgence, les finances, les services de bibliothèque, l'approvisionnement et le contentieux.

Mandat et énoncé de mission

Mandat

Le TASPAAAT a pour mandat d'instruire et de régler les appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission et toute autre question qui lui est confiée aux termes de la *Loi de 1997 sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail* (Loi de 1997).

Énoncé de mission

À titre d'organisme de décision du système de justice administrative ontarien, le TASPAAAT a pour mission de fournir des services décisionnels de qualité en matière de sécurité

professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail en conformité avec les principes de justice naturelle, et ce, de façon équitable et en temps opportun. L'interprétation qu'il fait de la législation devrait assurer aux travailleurs, aux employeurs, à la CSPAAT, au gouvernement et au public en général un commentaire bien motivé sur la législation relative au système de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail.

Programmes

Règlement des appels

La fonction première du Tribunal est de rendre des décisions définitives au sein du régime de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail sur des questions liées au droit des travailleurs blessés à des prestations, au retour au travail, aux primes des employeurs et aux revenus de la caisse d'assurance. Le Tribunal a aussi compétence exclusive pour régler les requêtes relatives au droit d'intenter une action aux termes de l'article 31 de la Loi de 1997. Bien que le Tribunal use d'une variété de procédés, y compris les services de règlement extrajudiciaire des différends (RED), son processus décisionnel repose principalement sur l'instruction en audience ou par écrit. Il procède majoritairement par voie d'audience. Grâce à son expertise et à son interprétation de la loi et des politiques de la Commission, le Tribunal joue un rôle de chef de file en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail.

Le personnel du Bureau de la vice-présidente greffière et les avocats du Bureau des conseillers juridiques du Tribunal (BCJT) utilisent différents procédés pour régler les appels sans audience quand il est possible et approprié de le faire. Les travaux préparatoires effectués par le personnel et les avocats du BCJT consistent à : identifier et traiter les questions de compétence de façon proactive ; aviser la Commission et les parties nommées aux dossiers des appels ; préparer les dossiers d'appel ; coordonner la collecte d'éléments de preuve et d'observations.

Les avocats du BCJT sont aussi appelés à présenter des observations écrites et orales sur le droit et la procédure ainsi qu'à assister à des audiences pour aider de façon impartiale de manière à encourager une participation efficace et positive de l'ensemble des parties, sans égard à la représentation.

Le Bureau de la conseillère juridique de la présidente (BCJP) fournit des conseils juridiques privilégiés et confidentiels aux décideurs, aux employés et à la présidente. Le BCJP s'affaire aussi au développement des ressources de gestion des connaissances et à la prestation de séances d'intégration et de formation professionnelle continue.

Les appels et les requêtes peuvent être réglés par écrit ou par une audience. Par suite de récentes modifications apportées à la Loi de 1997, le Tribunal peut confier les appels et les requêtes soulevant des questions nouvelles ou déterminantes à des comités de cinq membres pour instruction en audience ou par écrit. Pendant la pandémie, la plupart des audiences orales ont été tenues à distance, soit par audioconférence ou par vidéoconférence. Le Tribunal tient des audiences en personne à Toronto et dans des centres régionaux partout en Ontario. Les décideurs rendent des décisions anonymes et publiques par écrit.

Les parties qui ont recours aux services de médiation peuvent soumettre un projet de règlement au Tribunal et participer au Programme d'intervention au début de l'instance (services de RED et médiation).

Aux termes de l'article 16 de la Loi de 1997, est nulle l'entente conclue entre un travailleur et son employeur qui prévoit la renonciation aux prestations auxquelles le travailleur ou ses survivants ont ou peuvent avoir droit dans le cadre du régime d'assurance. Des vice-présidents ou des comités du Tribunal examinent donc les projets de règlement découlant de la médiation pour déterminer s'ils sont conformes à la loi et aux politiques et, le cas échéant, ils les entérinent en rendant des décisions écrites qui sont exécutées par la Commission.

Services généraux

Le Tribunal est indépendant et distinct de la Commission et du Ministère du fait de son indépendance décisionnelle. Il s'acquitte de son mandat avec l'appui de différents services internes assurant les fonctions liées aux ressources humaines et à l'administration, aux finances, aux services de soutien (dossiers, courrier et impression) ainsi qu'à l'information et à la technologie. Les avocats du Tribunal agissent aussi à titre de conseillers juridiques dans le cadre de ces fonctions administratives et opérationnelles. Ils peuvent aussi aider les travailleurs sans représentant lors du processus décisionnel.

Services partagés

Le Tribunal fournit des services pour le compte de la Commission des relations de travail de l'Ontario et du Tribunal de l'équité salariale aux termes d'une entente de services partagés. Cette entente englobe les services de photocopie, de traitement du courrier reçu et expédié ainsi que les services de la Bibliothèque des tribunaux du travail de l'Ontario.

Activités faisant intervenir les parties prenantes

Les décideurs et les employés du Tribunal prennent régulièrement part à des conférences et à des programmes éducatifs, comme conférenciers ou participants, sous l'égide d'organisations externes telles que le Barreau de l'Ontario, le Conseil des tribunaux administratifs canadiens et la *Society of Ontario Adjudicators and Regulators*. En plus de leurs aspects éducatifs, ces programmes traitant de questions de droit et de procédure fournissent des occasions d'échange avec un large éventail de parties prenantes.

Les décideurs et les employés du Tribunal participent aussi à des séances d'information et de sensibilisation organisées par les groupes d'intervenants ou à leur intention. Le Tribunal se sert de ces séances pour informer ses parties prenantes des mises à jour importantes relatives aux programmes et aux processus.

En 2022, la présidente du Tribunal a tenu trois séances d'information pour présenter aux parties prenantes les initiatives clés du Tribunal, la jurisprudence importante, les décisions dignes d'attention et la performance en matière de gestion des dossiers. Ces séances ont attiré de nombreux participants (généralement de 130 à 160 personnes). Le Tribunal a également offert 11 séances de formation aux parties prenantes sur les pratiques d'audition à distance, le service de dépôt électronique, les paramètres audio pour les audiences via Zoom, et les recommandations en vue de préparer les clients des représentants à une audience au Tribunal.

Le Tribunal considère très important de sonder le pouls de ses intervenants pour s'assurer de bien les servir. À l'instar du sondage envoyé aux parties prenantes en 2021, le Tribunal a de nouveau recueilli leurs commentaires en 2022 au sujet des audiences à distance, des

séances d'information, des téléconférences et des services de dépôt et de partage électroniques.

Le sondage a été répondu par 98 parties prenantes. Les réponses ont démontré une plus grande familiarité et un plus grand confort avec les audiences par vidéoconférence depuis 2021. Les audiences par vidéoconférence demeurent privilégiées par rapport aux audiences par audioconférence, car 90 % des répondants souhaitent poursuivre les audiences à distance une fois que les restrictions en matière de santé publique liées à la COVID-19 seront levées. Le sondage a également révélé un intérêt croissant pour l'utilisation des services de dépôt et de partage électroniques du Tribunal.

Le TASPAAT a maintenu son dialogue avec la CSPAAT pour faciliter les affaires administratives et procédurales intéressant les deux organismes. La tenue d'une table ronde avec la Commission a été rétablie en 2021 afin de traiter de manière plus officielle et régulière de questions communes. En 2022, plusieurs réunions ont été tenues avec les membres de la table ronde pour définir les questions nécessitant une attention particulière. Quatre sujets spécifiques seront abordés aux trimestres T4-2022 et T1-2023 par le biais de trois groupes de travail. Ces groupes examineront et formuleront des recommandations en vue de l'élaboration : d'une ligne directrice améliorée aux fins du processus décisionnel holistique ; d'une méthode permettant d'assumer la compétence pour régler la question de fond du droit dans le cas où le Tribunal annulerait le délai d'appel ; d'un meilleur processus d'identification et de dépôt des documents qui ne sont pas pertinents pour l'appel ; d'une nouvelle directive pour demander à la Commission de rendre une « décision définitive » afin que le Tribunal puisse traiter d'autres questions relatives à un appel particulier.

La présidente du Tribunal et le président-directeur général de la Commission se réunissent à plusieurs reprises au cours de l'année afin de présenter les mises à jour.

Le Tribunal a organisé des réunions et des formations régulières avec ses deux partenaires au sein du régime, le Bureau des conseillers des travailleurs et le Bureau des conseillers des employeurs.

Activités faisant intervenir le conseil canadien des tribunaux d'appel de l'indemnisation des travailleurs

Le Tribunal tient deux réunions annuelles avec ses collègues nationaux, le conseil canadien des tribunaux d'appel de l'indemnisation des travailleurs.

En 2022, le Tribunal accueillera le premier symposium national des tribunaux d'appel de l'indemnisation des travailleurs. L'événement virtuel gratuit se tiendra lors de deux journées (les 8 et 15 novembre) et mettra en vedette des groupes d'experts et d'autres spécialistes à travers le Canada. Cette initiative renseignera les décideurs d'autres tribunaux et les employés intéressés sur les tendances et les questions émergentes, les décisions dignes d'attention et les initiatives de divers tribunaux provinciaux et territoriaux.

Principales initiatives et réalisations en 2022

En 2022, un travail considérable a été fait, notamment en raison du manque de personnes pour pouvoir tous les postes vacants prévus aussi rapidement qu'espéré ainsi que de la perte de certains décideurs et employés chevronnés. La priorité a continué d'être la gestion proactive des dossiers, le règlement plus rapide des appels, l'efficacité de traitement, le recrutement et le maintien en poste des employés et des décideurs ainsi que le renforcement de la culture de la diversité.

Suivent les principales réalisations du Tribunal en 2022 qui ont été rendues possibles grâce à ses décideurs et employés dévoués.

Performance de gestion de la charge de travail

En 2022, le Tribunal a continué de réaliser des progrès en ce qui a trait aux paramètres importants de gestion des dossiers. Bien que le nombre d'intrants (nouveaux dossiers et dossiers réactivés) ait été inférieur de 7 % à la fin septembre 2022 par rapport à la même période en 2021, le nombre de dossiers est resté à des niveaux plus élevés en 2022 par rapport à 2019 et 2020. En effet, le nombre de dossiers a augmenté de 39 % en 2021 par rapport à 2020.

Malgré les fluctuations régulières et imprévisibles d'intrants, le Tribunal a réussi à réduire l'intervalle médian à la première date d'audience offerte (à 4,5 mois à la fin de septembre 2022 par rapport à 6,6 mois pour la même période en 2021). Plus important encore, il a réussi à réduire l'intervalle médian du classement du dossier comme extrant. Pour la période se terminant fin septembre 2022, l'intervalle médian a été réduit à 12,6 mois comparativement à 15,9 mois pour la même période en 2021. Ce résultat positif soutient l'objectif stratégique du Tribunal de fermer les dossiers en 12 mois ou moins.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des indicateurs clés de production pour 2022 et 2021. Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de ces mesures et des autres indicateurs, consulter les annexes A et B.

Indicateurs de production	Production depuis le début de l'année		
	2022 (fin septembre)	2021 (fin septembre)	Écart en %
Intrants (Nouveaux dossiers et dossiers réactivés)	2 392	2 559	7 % ▼
Décisions rendues	1 457	1 465	1 % ▼
Auditions tenues	1 566	1 674	6 % ▼
Âge médian (mois)			
Première date d'audience offerte ¹	4,5	6,6	32 % ▼
Décision définitive rendue ²	1,8	1,4	0,04 % ▲
Extrants ³	12,6	15,9	21 % ▼
Décisions définitives rendues en 120 jours ou moins	89 %	93 %	4 % ▼

¹ Première date d'audience offerte — à partir de la date à laquelle l'appelant est prêt à aller en audience jusqu'à la première date d'audience offerte aux parties.

² Décision définitive rendue — à partir de la date à laquelle le vice-président était prêt à commencer à rédiger sa décision définitive jusqu'à la date à laquelle sa décision a été rendue.

³ Extrants — à partir de la date de l'avis d'appel jusqu'à la date de classement du dossier comme extrant, soit un dossier fermé à la suite d'une décision définitive, d'un désistement ou d'un abandon.

Environnement de travail numérique

Audiences par téléconférence (audioconférence et vidéoconférence)

Avant la pandémie de COVID-19, le Tribunal réglait les appels au moyen des audiences en personne ou par écrit. Au début de la pandémie, il offrait initialement des auditions sur documents et des audiences par audioconférence. Le Tribunal a introduit le système de vidéoconférence Zoom à l'été 2020. Il a pris plusieurs mesures pour assurer la confidentialité et la sécurité de ses audiences : certaines fonctions Zoom sont désactivées ; les données sont chiffrées et hébergées au Canada.

Les services à distance ainsi que les pratiques et les procédures s'y rattachant ont été améliorés tout au long de 2021 et 2022 en fonction des commentaires des parties prenantes. Par exemple, en 2021, le Tribunal a commencé à utiliser Zoom pour le volet audio de ses audiences par téléconférence, en vue d'améliorer l'expérience des participants aux audiences. En 2022, le Tribunal a décidé d'adopter les audiences par vidéoconférence comme mode d'audition par défaut plutôt que les audiences par audioconférence, ainsi que d'augmenter graduellement l'offre des audiences en personne en 2023. Les participants aux audiences peuvent indiquer leur préférence pour le mode d'audition qu'ils jugent le plus approprié dans leur cas, mais c'est le Tribunal qui détermine le mode d'audition approprié.

Dépôt électronique et partage électronique

Un nouveau service de dépôt électronique a été mis en place en septembre 2020 pour permettre aux participants aux audiences de déposer électroniquement des documents et formulaires relatifs aux instances.

Par la suite, le Tribunal a entrepris des démarches à l'été 2021 pour développer le service de partage électronique. Ce service permet au Tribunal de transmettre aux participants aux audiences des documents relatifs à leur instance au moyen d'un système infonuagique de partage électronique sécurisé. Un projet pilote de partage électronique a tout d'abord été mis à l'essai en mars 2022 auprès des parties prenantes volontaires et le service a été rendu accessible à tous en juillet 2022.

Les indicateurs relatifs à ces deux services sont résumés dans ce tableau :

Type de tâche	2022 (fin septembre)	2021	2020
Dépôt électronique	9 088	8 288	1 119
Partage électronique	439	28	s. o.
Envoi d'un partage électronique en cours	1 804	s. o.	s. o.
Envoi d'un partage électronique complété	1 730	s. o.	s. o.

Dossiers électroniques

À long terme, le Tribunal a pour vision de créer un environnement de travail sans papier.

Les dossiers de cas en format papier continuent d'être envoyés aux participants en vue de leur audience. Les représentants peuvent choisir de recevoir des documents par clés USB

cryptées au besoin, notamment car plusieurs parties prenantes continuent d'utiliser principalement des documents sur papier, ne sont pas bien équipées électroniquement ou ne sont pas à l'aise d'utiliser des documents électronique de façon régulière.

En 2022, le Tribunal a continué d'encourager les parties prenantes à s'inscrire à ses services de dépôt et de partage électroniques. Plusieurs démonstrations ont été offertes afin de démontrer sa simplicité. En 2023, le Tribunal prévoit d'introduire une approche basée sur la publication électronique des décisions.

Quand les bureaux du TASPAAAT ont fermé en mars 2020, les décideurs ont commencé à travailler avec des dossiers de cas électroniques. Il s'agissait d'une nouvelle responsabilité que tous ont accepté volontiers d'assumer. En 2021, tous les dossiers de cas ont été transmis électroniquement aux décideurs. Ce processus s'est poursuivi en 2022 et il demeurera le mode permanent d'examen des dossiers. En général, les décideurs préfèrent maintenant les dossiers électroniques, bien que la qualité de certains documents télécopiés au dossier puisse être médiocre. Le Tribunal continue de sensibiliser les parties prenantes à l'importance de soumettre des copies claires au moyen de formats numériques modernes.

Numérisation et modernisation dans une optique de durabilité à long terme

L'infrastructure technologique existante du Tribunal est désuète et la plupart des composants principaux sont en fin de vie et doivent être remplacés. Les compétences requises en TI pour faire passer le Tribunal aux nouvelles technologies accusent également un retard. Depuis 2021, le Tribunal s'emploie à résoudre ces problèmes afin d'orienter l'agence vers un environnement informatique plus moderne et axé sur la clientèle, ce qui nécessite des efforts, des ressources, du temps et des investissements.

En 2022, le Tribunal a accueilli un nouveau directeur du Service d'information et de technologie pour assurer la direction et la responsabilité en matière de modernisation et de transformation des technologies. Parmi les priorités clés en 2022, mentionnons : la révision de la feuille de route technologique de deux ans et d'une stratégie de gestion de l'information des dossiers ; la mise à niveau des pare-feu ; l'optimisation de la capacité Wi-Fi ; le déploiement d'un VPN (et d'autres améliorations de la sécurité des terminaux) pour les décideurs et les employés ; la mise hors service de Windows 7 et la migration vers Windows 10 ; le plan de continuité des activités d'alimentation du centre de données ; l'assistance téléphonique en direct du centre d'aide technique (et accès sans frais) ; la mise à jour des logiciels critiques. En ce qui concerne les compétences de son équipe, le directeur de ce service a élaboré un plan de ressources humaines, dont une analyse comparative des postes au sein du département et une analyse des lacunes en matière de compétences ainsi qu'un plan de formation requis. Trois postes cruciaux de haut niveau ont été pourvus et trois autres postes devraient être pourvus d'ici la fin 2022 ou le début 2023.

Programme d'équité, de diversité et d'inclusion

En 2020, la présidente du Tribunal a nommé une directrice, Équité, diversité et inclusion (ÉDI) en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies pluriannuelles en matière d'ÉDI et de lutte contre le racisme. En 2021, le Bureau de la diversité et de la lutte contre le racisme (BDLR) a été créé. Sa priorité était d'établir des objectifs de rendement obligatoires pour l'ensemble du personnel et des décideurs, notamment de compléter une formation d'ÉDI et d'identifier une initiative personnelle de son choix sur le thème de l'équité ou de l'inclusion dans leur communauté ou sur leur lieu de travail. Le BDLR a aussi créé un cadre de renforcement des compétences en matière d'ÉDI à l'intention des cadres et des

employés. De plus, il a établi un plan de formation pour promouvoir la solidarité au sein de l'organisme.

En 2022, le BDLR a continué à promouvoir la sensibilisation et les compétences en matière d'ÉDI, ainsi que la création d'un espace de travail sécuritaire pour les personnes noires, autochtones et de couleur (PANDC) et les groupes en quête d'équité grâce à diverses possibilités de communication et de formation. Parmi ses autres réalisations, mentionnons :

- l'introduction des objectifs annuels en matière d'ÉDI pour tous les employés et les décideurs dans leur plan de rendement annuel ;
- l'organisation de quatre événements éducatifs au sein du Tribunal sur cinq thèmes, tels que la Journée du souvenir de l'Holocauste, la Journée Bell Cause pour la cause, le Mois de l'histoire des Noirs, le Mois de la Fierté et le Mois national de l'histoire autochtone ;
- la publication de plus de 55 communiqués concernant des journées culturelles et d'inclusion d'importance mettant en valeur des Canadiens et Canadiennes remarquables à travers l'histoire ;
- la tenue de trois séances de formation sur le racisme et la santé mentale, le rôle des alliés exemplaires et la santé personnelle ;
- le lancement de deux certificats de formation en matière d'ÉDI obligatoires pour tous les employés, les décideurs et les cadres, soit le certificat du BDLR en matière de diversité et d'inclusion composé de 10 modules pour employés et le certificat en matière de direction inclusive composé de 14 modules pour cadres ;
- la réalisation des analyses de la prestation de services aux Autochtones, de l'accessibilité et des lacunes en matière d'ÉDI et la présentation des conclusions et des recommandations à la haute direction.

Accès à la justice

En 2019, le Tribunal avait créé un groupe de travail sur l'accès à la justice. Ce groupe avait pour mandat de revoir le fonctionnement du Tribunal en vue d'assurer que toutes les parties peuvent comprendre le processus décisionnel et participer efficacement et adéquatement, qu'elles soient représentées ou non.

Le groupe de travail sur l'accès à la justice a créé de nouvelles ressources pour faciliter la compréhension et assurer la pleine participation des parties. Suit un aperçu des projets menés à bien en 2022.

- Les documents procéduraux détaillés ont été révisés pour aider les parties à recourir aux modes d'audition de rechange et en personne en réponse à l'évolution de la pandémie de COVID-19.
- Des documents pour soutenir les appelants et les requérants sans représentant ont été créés.

Efficacité opérationnelle

Pour respecter son budget approuvé et réduire les coûts le plus possible, le Tribunal suit une approche centrée sur l'efficacité opérationnelle. Grâce à cette approche, il favorise l'amélioration continue, réduit les risques et identifie des façons plus rapides, plus simples et plus efficaces de travailler et de servir ses parties prenantes. Suivent les réalisations de 2022 en la matière.

- Diverses initiatives de recrutement ont été mises en œuvre et plusieurs descriptions de postes ont été révisées et réévaluées afin d'assurer que les ressources sont utilisées de façon raisonnable.
- Le personnel a travaillé de façon proactive en vue de pourvoir les postes vacants en 2022 afin de réduire la dépendance à l'égard du personnel temporaire, qui peut être plus coûteux que les emplois contractuels ou les embauches permanentes.
- Une nouvelle convention collective TASPAAAT-SEFPO a été ratifiée. La période de la nouvelle convention collective s'étend du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2023 et est conforme à la législation sur la modernisation.
- Les politiques et les documents procéduraux à l'intention des décideurs et des employés ont été revus pour s'assurer qu'ils étaient à jour et clairs, et qu'ils fournissaient l'information nécessaire à leur application.
- Le Tribunal a soutenu la formation et le perfectionnement professionnels des employés et des décideurs (possibilités internes et externes).
- Les coûts d'impression et de messagerie ont continué d'être réduits en donnant aux décideurs accès aux dossiers électroniques consolidés. Le Tribunal a également continué de promouvoir les services numériques auprès des parties prenantes afin qu'elles puissent envoyer ou recevoir des documents électroniques plutôt que par la poste ou par télécopieur.
- Le Tribunal a continué de tenir des audiences à distance et un nombre restreint d'audiences en personne en vue de réduire les frais de déplacement.

Retour au bureau et reprise des audiences en personne

Les deux dernières années ont été quelque peu difficiles pour les décideurs et les employés du Tribunal alors qu'ils devaient composer avec la pandémie de COVID-19, à la fois au niveau professionnel et personnel. Cependant, tous les employés se sont mobilisés pour se conformer aux restrictions de santé publique, travailler fort et se soutenir mutuellement.

Tout au long de la pandémie, la présidente et l'équipe de la haute direction du Tribunal ont souligné que la santé et la sécurité de ses décideurs, de ses employés et de ses parties prenantes étaient la priorité. Elles ont donc élaboré un plan de retour progressif au bureau et de reprise graduelle, coordonnée et sécuritaire des audiences en personne conformément aux directives de santé publique. De nombreuses mesures de santé et de sécurité ont été mises en œuvre et beaucoup d'entre elles demeurent en place afin d'assurer la sécurité de tous.

Les employés essentiels ont continué à travailler au bureau cinq jours par semaine après la fermeture des bureaux du Tribunal en mars 2020. Ils ont été soutenus par une rotation de la direction sur place. Certains décideurs et employés ont travaillé un à deux jours par semaine au bureau tout au long de 2021.

En 2022, le plan de retour au bureau du Tribunal a été échelonné pour tous les décideurs et employés, notant que la plupart n'avaient pas travaillé au bureau depuis plus de deux ans. À l'heure actuelle, les employés travaillent deux, et certains, trois jours par semaine au bureau. Les décideurs ne sont pas tenus de travailler au bureau, mais peuvent choisir de le faire. Les décideurs à temps plein pourraient devoir tenir des audiences en personne, sous réserve des besoins et des circonstances individuels.

Des audiences en personne ont été organisées à titre exceptionnel. À la fin de septembre 2022, six audiences en personne avaient eu lieu et trois autres devraient avoir lieu avant la fin de 2022.

Les protocoles rigoureux de santé et de sécurité au travail du Tribunal, associés à des taux de vaccination élevés, ont contribué à assurer le retour au bureau et la reprise des audiences en personne de façon sécuritaire.

Contexte de travail pour 2023 — Facteurs influant sur le nombre de dossiers

Tendances relatives au nombre de dossiers

Le nombre de dossiers fait généralement l'objet de fluctuations régulières et il est difficile à prévoir. Le Tribunal continue de le surveiller régulièrement, notamment le nombre de nouveaux appels et de dossiers réactivés, afin de déterminer toute incidence potentielle sur le nombre de dossiers, le traitement rapide et les ressources. Le Tribunal examine également les rapports trimestriels de gestion des dossiers de la CSPAAT et lui transmet ses propres rapports trimestriels en la matière. Ces rapports aident les deux organismes à suivre les paramètres de gestion des dossiers et à signaler tout impact potentiel sur le processus décisionnel des appels.

Suivent les perspectives du Tribunal concernant le nombre de dossiers pour 2023.

- Le nombre d'appels en provenance de la CSPAAT devrait être similaire à celui de 2022.
- Le nombre de dossiers réactivés devrait être similaire à celui de 2022.
- L'incertitude économique a augmenté et devrait continuer à avoir une incidence en 2023, notamment sur le nombre de dossiers s'il y a plus de demandes d'indemnisation contestées au sujet des emplois appropriés, des licenciements ou d'autres questions liées au retour au travail.

Modes d'audition de rechange pendant la pandémie de COVID-19

Même si l'accès aux audiences par audioconférence et par vidéoconférence est offert depuis 2020, certaines parties ne peuvent pas recourir à ses modes d'audition parce qu'elles ont des problèmes d'accès à l'Internet ou qu'elles n'ont pas le matériel nécessaire, ou pour d'autres raisons d'ordre personnel. Même les utilisateurs les plus expérimentés ont besoin d'aide en cas de problèmes techniques.

Le Tribunal a mis en place diverses mesures pour aider les parties et assurer leur participation active aux audiences au moyen d'un mode d'audition de rechange. Quatre coordonnateurs du soutien des TI sont disponibles pour aider les participants aux audiences à se connecter aux téléconférences et pour résoudre divers problèmes techniques. Des fiches-conseils ont également été publiées sur le site Web du TASPAAAT.

Dans un sondage mené auprès des intervenants en juin 2021, 84 % des 78 des répondants ont indiqué souhaiter participer à des audiences à distance après la pandémie de COVID-19. La plupart des répondants ont dit qu'il serait préférable d'avoir les deux options selon la préférence des parties et la complexité de l'appel.

En 2022, malgré son annonce indiquant que les audiences en personne seraient beaucoup plus accessibles, le Tribunal a reçu peu de demandes d'audiences en personne. Il prévoit de continuer d'utiliser les audiences par vidéoconférence comme nouveau mode d'audience par défaut. Les parties ont la possibilité de demander une audience par téléconférence ou en personne. Le Tribunal compte augmenter graduellement l'offre des audiences en personne en 2023, sous réserve de sa discrétion et de tout changement aux mesures de santé publique.

Effectif changeant de décideurs

Les ressources décisionnelles sont un élément essentiel pour répondre aux besoins inhérents à un nombre élevé et variable de dossiers et pour offrir des services décisionnels de qualité en conformité avec les principes de justice naturelle et d'équité. Les décisions du TASPAAAT sont définitives, sans appel, sauf pour la révision judiciaire, d'où l'importance de maintenir les connaissances spécialisées et de l'expérience au sein de l'effectif de décideurs.

Le Tribunal a besoin de décideurs expérimentés pour examiner les appels et les requêtes complexes ainsi que pour encadrer les nouveaux décideurs par le biais d'activités de formation et de perfectionnement professionnel. Les décideurs chevronnés contribuent à l'atteinte des objectifs du Tribunal en collaborant et en participant à des projets spéciaux visant à promouvoir l'excellence décisionnelle et l'accès à la justice, tels que les initiatives de modernisation et les mesures prises pendant la pandémie de COVID-19.

L'effectif de décideurs varie en raison de l'attrition naturelle, des retraites, des non-renouvellements de mandats et de la limitation à 10 ans des mandats. Ces facteurs compliquent le maintien d'un petit groupe de décideurs expérimentés à temps plein et à temps partiel doté de connaissances spécialisées dans le domaine de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. Le Tribunal surveille activement les changements dans son effectif et les fluctuations du nombre de dossiers pour évaluer les besoins en recrutement et ainsi maintenir un effectif de décideurs dynamiques et expérimentés.

Le Tribunal a augmenté l'effectif de décideurs au cours du T1-2022 en nommant 6 vice-présidents et 6 membres (3 membres représentant les travailleurs et 3 membres représentant les employeurs). Il s'attend à ce que les activités de recrutement reprennent au cours du T4-2022 et en 2023 en réponse à l'effectif changeant.

À la fin de septembre 2022, l'effectif de décideurs comptait 15 vice-présidents à temps plein, 35 vice-présidents à temps partiel, 6 membres à temps plein et 20 membres à temps partiel.

L'annexe C présente l'effectif des décideurs.

Plan d'activités du TASPAAAT pour 2023-2025

Le Tribunal vise en premier lieu l'excellence décisionnelle, un objectif qu'il atteint au moyen de décisions motivées et de processus justes conçus et mis en œuvre en conformité avec les

principes de justice naturelle. Le Tribunal s'efforce de gérer ses activités avec les ressources budgétaires et humaines dont il dispose. Ses parties prenantes recherchent, à juste titre, l'amélioration continue de la qualité et de l'accessibilité des programmes et des services.

En réponse à la pandémie de COVID-19, le Tribunal a entrepris des initiatives importantes en 2021 et en 2022, lesquelles ont donné lieu à des résultats positifs, en particulier dans la numérisation et la modernisation de ses processus et services d'appel. Le plan d'activités 2023 continue de mettre à profit les fondements créés au cours des deux dernières années.

Objectifs opérationnels pour 2023

L'approche globale pour 2023 est de continuer à développer les services et l'effectif pour mieux servir les parties prenantes et mener les activités du Tribunal de manière efficace et durable. Les objectifs d'affaires pour 2023 demeureront semblables à ceux de 2022, mais le Tribunal mettra sur l'orientation stratégique en concentrant ses efforts et initiatives sur l'amélioration des programmes et des services pour les parties prenantes. Plus précisément, il assurera l'accès aux services et au soutien dont les parties prenantes ont besoin et auxquels elles s'attendent d'une manière plus accessible, personnalisée, adaptée à la culture et pratique. Pour se faire, le Tribunal a besoin de la technologie adéquate et il doit donc investir dans ce domaine afin d'offrir plus d'options de services numériques et de garantir la confidentialité des renseignements recueillis ou partagés.

Le Tribunal organisera donc ses priorités et travaux clés autour de cinq thèmes :

1. Faciliter la compréhension et l'utilisation des processus du Tribunal conformément à la culture et à l'accessibilité

- Rédiger les formulaires, les lettres et les directives de procédure en langage clair
- Faciliter l'utilisation du site Web du Tribunal (p. ex., la saisie et le dépôt des formulaires numériques directement sur le site Web, l'utilisation d'autres appareils, tels que les iPhone pour soumettre des formulaires et le suivi du statut des appels)
- Améliorer les renseignements contenus sur le site Web du Tribunal (p. ex., ajouter d'autres outils visuels)
- Remanier le site Web de la Bibliothèque des tribunaux du travail de l'Ontario pour respecter les exigences de la LAPHO et renforcer la sécurité
- Consulter les parties prenantes au sujet des directives de procédure et des formulaires du Tribunal
- Tenir des formations pour les parties prenantes
- Créer des fiches d'information en différentes langues au sujet du processus d'appel

2. Régler les appels en 12 mois* ou moins

*Âge médian la date de l'avis d'appel et la date de classement du dossier comme extrant, soit un dossier fermé à la suite d'une décision définitive, d'un désistement ou d'un abandon

- Élaborer un nouveau processus préparatoire à l'audition qui sera lancé en juillet 2023
- Maintenir ou améliorer les indicateurs de gestion des dossiers
- Recruter de manière proactive des décideurs et des employés pour réduire les retards et les interruptions de travail
- Automatiser les étapes de mise à jour de la taxonomie pour faire gagner du temps aux décideurs

3. Construire l'avenir de l'accès à la justice après la pandémie

- Maintenir les audiences par vidéoconférence comme mode d'audition par défaut
- Affiner les critères pour les audiences en personne
- Développer et améliorer la sensibilité culturelle dans la prestation de services
- Optimiser les directives du processus décisionnel holistique afin de clarifier les questions en litige et de réduire les allers-retours avec la Commission

4. Cultiver un milieu de travail et d'audience entièrement numérique

- Déployer Microsoft (MS) 365 (nouveaux logiciels et outils de productivité)
- Mettre à niveau le serveur et le réseau de stockage (matériel et logiciel) qui datent de 5 ans et qui doivent donc être remplacés
- Améliorer les systèmes de gestion des dossiers et les applications opérationnelles pour mieux soutenir les processus, la qualité visuelle des documents, l'analyse des données et le contenu du site Web du Tribunal conformément à la LAPHO
- Continuer de promouvoir les services de dépôt et de partage électroniques afin de transmettre les dossiers d'appel par voie électronique avec les participants aux audiences, plutôt que par la poste ou par télécopieur, et améliorer la rapidité de réception et d'envoi des documents ainsi que leur qualité visuelle
- Réviser le processus de gestion des documents et de l'information

5. Miser sur les membres du personnel

- Attirer et maintenir en poste des employés engagés, responsables et qualifiés qui fournissent des services professionnels de haute qualité aux parties prenantes du Tribunal en étant un employeur modèle en Ontario
- Actualiser le programme de stage du Tribunal pour les étudiants en droit
- Développer un programme de stages plus officiel pour les étudiants afin d'attirer de jeunes talents et de promouvoir le Tribunal en tant qu'employeur de choix
- Assurer la stabilité organisationnelle par la gestion de la relève et le développement professionnel

Principales initiatives en 2023

Modernisation du processus préparatoire à l'instruction

Le Tribunal prévoit de lancer un nouveau processus préparatoire à l'instruction en juillet 2023. Ce nouveau processus vise à réduire les temps de traitement à l'étape préparatoire. À l'heure actuelle, les dossiers d'appel demeurent à l'étape de l'avis d'appel pendant un maximum de deux ans, jusqu'à ce que l'appelant soit prêt à aller de l'avant. Certains dossiers demeurent à l'étape d'avis d'appel pendant la totalité des deux ans jusqu'à ce que l'audience ait lieu ou que le dossier soit fermé pour cause d'abandon. Cette période d'avis d'appel peut prolonger inutilement le délai d'instruction. Grâce au nouveau processus préparatoire prévu, tous les dossiers seraient traités en vue d'aller de l'avant dès la réception de l'avis d'appel. Les parties devront fournir plus de renseignements au début de l'appel et recueillir toute la nouvelle preuve dès que possible, ce qui simplifiera le processus et permettra de passer à l'instruction dès que possible.

Sept nouvelles directives de procédure et sept formulaires révisés seront ajoutés dans le cadre du nouveau processus préparatoire à l'instruction.

Gestion des dossiers

En 2023, le Tribunal poursuivra les quatre objectifs de gestion des dossiers suivants, en plus d'améliorer tous ses indicateurs de gestion des dossiers :

- Maintenir le nombre de dossiers actifs à 4 000 (+/-5 %) pour assurer le règlement rapide des dossiers. Surveiller et gérer activement le nombre de nouveaux dossiers, en particulier les appels provenant de la Commission, afin de prévenir l'accumulation des dossiers, semblable à celle de 2017 à 2019.
- Veiller à ce que l'âge médian à la première date d'audience offerte demeure à 6 mois ou moins, sous réserve de la hausse imprévue du nombre de nouveaux dossiers en 2023.
- S'assurer que l'âge médian au classement du dossier comme extrant est de 12 mois ou moins. Il s'agit d'un objectif ambitieux pour lequel le Tribunal a réalisé des progrès considérables depuis 2021. Il est à noter que l'atteinte de cet objectif dépend de la rapidité avec laquelle les parties (ou leurs représentants) renvoient la *Confirmation d'appel* (formulaire CA) une fois qu'elles ont reçu le dossier de cas. Si le formulaire CA n'est pas renvoyé en temps opportun, cette période s'ajoute au délai de fermeture du dossier.
- Rendre 90 % de ses décisions définitives en 120 jours ou moins.

Pour en savoir plus sur ces objectifs, consulter l'annexe B.

Numérisation des services pour un environnement sans papier

Le Tribunal poursuivra sa transition vers un environnement entièrement numérique en 2023. Les parties prenantes seront encouragées à utiliser les services numériques autant que possible (services de partage et de dépôt électroniques).

Le Tribunal souhaite aussi continuer d'offrir des modes d'audition numériques en 2023, sans toutefois les rendre obligatoires. Il augmentera le nombre d'audiences en personne, y compris certaines audiences régionales, conformément aux directives en matière de santé publique et de santé et sécurité au travail.

De nouveaux outils de gestion des dossiers seront explorés, y compris des options libre-service. Le Tribunal continuera aussi de développer sa capacité d'analyse des activités et de production de rapports.

La transition vers un environnement sans papier veut aussi dire que le Tribunal continuera de fonctionner dans un environnement mixte (papier et numérique) pendant au moins deux à trois ans encore. Cette optique de numérisation et de modernisation nécessite des efforts accrus ainsi que des ressources suffisantes pour maintenir les activités quotidiennes, y compris celles avec papier.

Excellence décisionnelle et amélioration de la qualité des décisions

L'excellence décisionnelle est atteinte grâce à diverses interventions, dont : un programme de perfectionnement professionnel et d'évaluation pour les décideurs ; l'établissement d'un effectif de décideurs à temps plein ; un programme de formation pour les décideurs et le

personnel. Parmi les différentes avenues empruntées en matière de formation du personnel, mentionnons : les conférences et les programmes de formation présentés sous l'égide d'organisations externes ; les outils d'apprentissage en ligne ; le développement de ressources internes.

Programme de perfectionnement professionnel et d'évaluation

Le Tribunal offre un programme de perfectionnement et d'évaluation pour ses décideurs. Ce programme permet une rétroaction systématique et contribue au perfectionnement individuel et de groupe. Jusqu'à présent, ce programme s'est avéré un succès. Le Tribunal continue à chercher à le renforcer afin d'aider ses décideurs à maximiser leur potentiel individuel au moyen d'activités ciblées de formation et de mentorat traitant de questions complexes et de stratégies avancées de gestion des dossiers.

Effectif de décideurs à temps plein

La formation à l'égard des questions complexes et de la gestion des dossiers complexes s'appuie largement sur le travail de l'effectif de décideurs à temps plein. Comme mentionné ci-dessus, il est essentiel d'avoir un effectif de vice-présidents et de membres expérimentés pour maintenir les connaissances spécialisées du Tribunal ainsi que pour former et encadrer les nouveaux décideurs. Avec la présidente, l'effectif de décideurs à temps plein veille à soutenir les mesures du Tribunal visant à assurer la cohérence décisionnelle.

Équité, diversité et inclusion

Le Tribunal est d'avis qu'une approche axée sur la diversité aide à renforcer la qualité et l'impact d'un organisme en rassemblant plusieurs idées et perspectives. C'est pourquoi le Tribunal s'est engagé à soutenir davantage le programme d'ÉDI en 2023 et par la suite.

Relations avec les parties prenantes

En 2023, le Tribunal continuera d'offrir des séances d'information et de sensibilisation pour les parties prenantes afin de les tenir au courant des droits, des obligations et des pratiques exemplaires concernant le processus d'appel. Ces initiatives soutiennent aussi les objectifs en matière de services d'excellence et d'accès à la justice.

Le Tribunal dispose d'un groupe consultatif servant de tribune pour informer les principaux groupes intéressés du système de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail au sujet de l'évolution et des priorités du TASPAAAT. Le groupe consultatif est composé de 20 membres représentant les organismes et associations d'intervenants du groupe des employeurs et du groupe des travailleurs, du Bureau des conseillers des travailleurs, du Bureau des conseillers des employeurs et de l'Association du Barreau de l'Ontario (ABO), Section des accidents de travail. Le Tribunal prévoit de rencontrer le groupe consultatif deux fois par année pour présenter ses initiatives clés et les résultats de gestion des dossiers et pour recueillir les commentaires sur les initiatives prévues.

Perspective nationale

En 2023, le Tribunal continuera d'organiser des réunions avec le conseil canadien des tribunaux d'appel de l'indemnisation des travailleurs afin de partager ses idées relativement

aux questions d'intérêt commun, à savoir les développements jurisprudentiels, les pratiques décisionnelles et les progrès réalisés en matière de prestation de services électroniques.

Maintien du modèle de travail hybride

Le contexte de travail à partir de 2023 sera déterminé selon les directives de santé publique et de la fonction publique de l'Ontario ainsi qu'en fonction des plans adoptés par d'autres organismes et tribunaux.

Le Tribunal prévoit de maintenir un modèle de travail hybride tout au long de l'année 2023.

Efficacité opérationnelle

Le Tribunal s'efforce de gérer ses opérations de manière efficiente et financièrement responsable. Pour 2023, chaque service a sélectionné une activité ou une opportunité d'améliorer l'efficacité des processus, d'assurer le traitement rapide ou de réduire les coûts.

Le propriétaire de 505, avenue University a soumis une proposition pour démolir le bâtiment et reconstruire un bâtiment de 64 étages à usage mixte. Cette nouvelle ne devrait pas avoir d'impact sur les opérations du Tribunal à court terme (le contrat de location actuel expire en octobre 2025). Cette proposition ne semble être que le début d'un processus qui peut entraîner ou non l'approbation de la ville. Or, tous les projets d'immobilisations requis pour le 505, avenue University seront soigneusement évalués afin d'assurer la prudence financière.

Effectif en ressources humaines

Décideurs

Comme indiqué ci-dessus, à la fin de septembre 2022, l'effectif des décideurs comptait 15 vice-présidents à temps plein, 35 vice-présidents à temps partiel, 6 membres à temps plein et 20 membres à temps partiel.

En 2023, le Tribunal prévoit d'augmenter son effectif de décideurs à temps plein de sept membres : trois vice-présidents à temps plein, deux membres représentant les employeurs et deux représentant les travailleurs.

La liste des décideurs du Tribunal se compose principalement de membres nommés à temps partiel. La disponibilité de ces membres est souvent limitée en raison d'obligations concurrentes, ce qui entraîne une baisse de la productivité et de la célérité des traitements. La nomination des décideurs à temps partiel dépend également de leur disponibilité et de leur charge de travail. L'attrition des décideurs est donc plus fréquente. La nomination des décideurs à temps plein favorise un engagement et une productivité accrues.

Les sept nouveaux postes de décideurs à temps plein seront vraisemblablement pourvus par des personnes présentement nommées à temps partiel, ce qui permettra de réduire le nombre de décideurs à temps partiel. En fonction des nominations pour ces sept nouveaux postes de décideurs à temps plein, l'incidence financière de 2023 devrait être d'environ 1,1 M\$ (salaires et avantages sociaux), mais ce montant sera réduit d'environ 500 000 \$ à 600 000 \$ en raison de la réduction des postes de décideurs à temps partiel. Sur une base nette, l'incidence financière annuelle totale de ce changement est d'environ 500 000 \$ pour le budget de fonctionnement du Tribunal. Si certaines des nominations ont lieu plus tard en 2023 ou en 2024, cet impact financier sera réparti sur 2023 et 2024.

Employés

L'effectif approuvé en 2022 est de 205 équivalents temps plein (ETP), plus 3,5 ETP pour lesquels le Tribunal reçoit un remboursement de la Commission des relations de travail ainsi que du Tribunal de l'équité salariale aux termes d'un accord de co-occupation et de services partagés. Par conséquent, le Tribunal considère que les 205 ETP constituent son propre effectif approuvé. Cet effectif inclut les vice-présidents et les membres à temps plein, mais il n'inclut pas les vice-présidents et les membres à temps partiel. La liste des décideurs à temps partiel est examinée séparément (voir l'annexe C pour consulter la liste).

À la fin de septembre 2022, le Tribunal comptait 185 ETP. Plusieurs autres ETP devraient être comblés d'ici la fin de 2022. Les quelques ETP restants devraient être comblés en 2023.

Le recrutement peut être difficile, d'autant plus pendant une pandémie persistante sans précédent. Malgré tous les efforts, le recrutement pour certains postes à pourvoir a pris plus de temps que prévu. En 2023, le Tribunal compte toujours avoir pour priorité d'attirer et de retenir les meilleurs talents pour créer un bassin soutenant les objectifs commerciaux.

Il est à noter que le plan d'activités 2022-2024 indique que 15 des 35 nouveaux postes à pourvoir pour 2022 sont des postes temporaires pour une période de 2 ans (soit jusqu'à la fin 2023). Ces postes temporaires étaient nécessaires pour appuyer un certain nombre de projets et d'initiatives de transformation pluriannuels. Le Tribunal prévoit qu'à mesure que les travaux sur ces projets et initiatives s'achèveraient, le besoin de ces ressources diminuera. Par la suite, il a été confirmé auprès du Ministère que le nombre exact de ces postes temporaires était de 14.

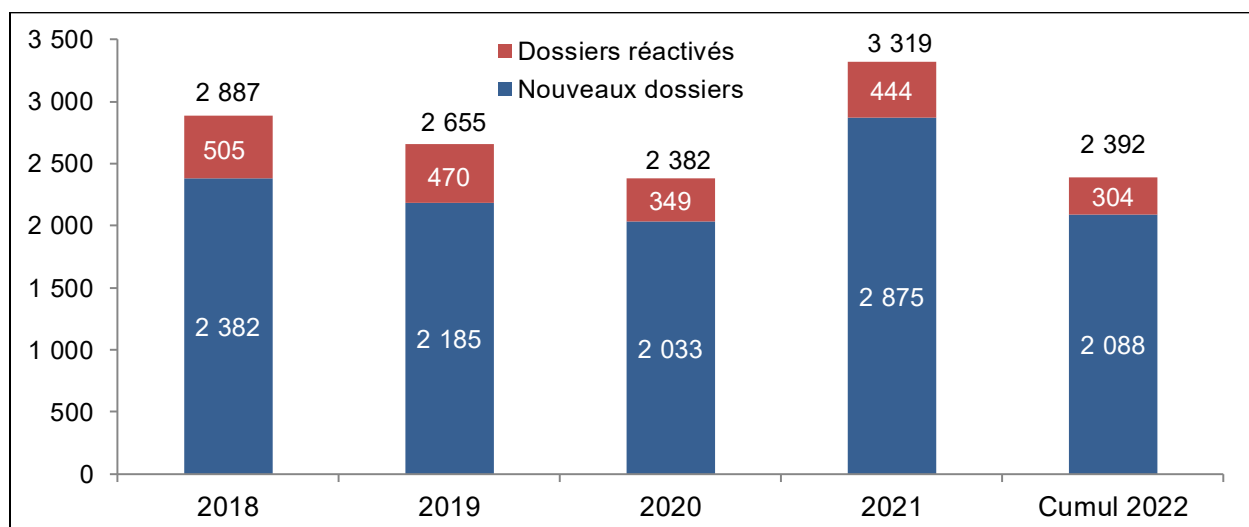
Compte tenu de l'ampleur et de la complexité du travail requis pour stabiliser, moderniser et éventuellement transformer l'infrastructure informatique et le rendre plus technologique et plus sécuritaire, le Tribunal s'attend à ce que ses besoins en ETP temporaires se poursuivent au-delà de 2023. La modernisation et la transformation des technologies de l'information devraient prendre plusieurs années, lesquelles sont plus difficiles vu les problèmes de chaîne d'approvisionnement. Le Tribunal croit que ses parties prenantes s'attendent à des audiences hybrides (à distance et en personne) et ce service nécessite un soutien technique accru. La mise en œuvre du nouveau processus préparatoire à l'audition en juillet 2023 posera probablement des défis continus qui iront au-delà de 2023 à mesure que les appels existants adhéreront à ce nouveau processus.

Le plan d'activités à venir pour 2024-2026 sera une autre occasion pour le Tribunal d'affirmer ses exigences en matière d'ETP au-delà de 2023.

Tableaux quinquennaux du rendement annuel de la gestion des dossiers

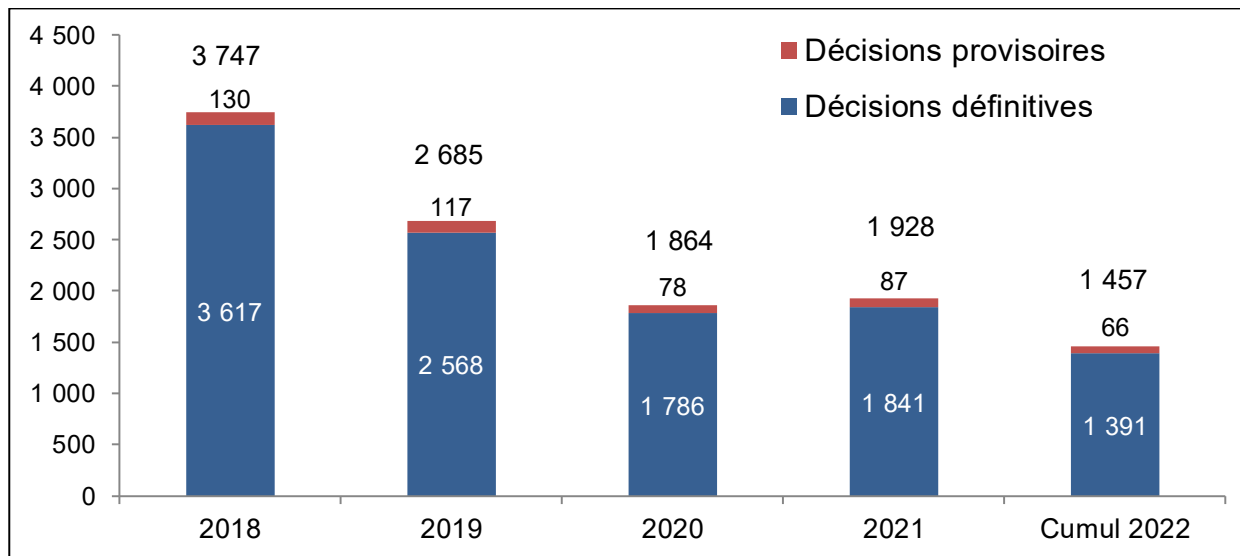
Les tableaux figurant dans la présente annexe rendent compte des résultats de rendement annuel entre 2018 et 2021 ainsi que pour la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2022(9 mois). Ces résultats sont expliqués en détail sous chaque tableau et ils résument le rendement de 2022 par rapport à la même période en 2021. Il est à noter que le rendement de la période de 9 mois n'est pas présenté dans les tableaux.

1. Intrants — Nouveaux dossiers et dossiers réactivés



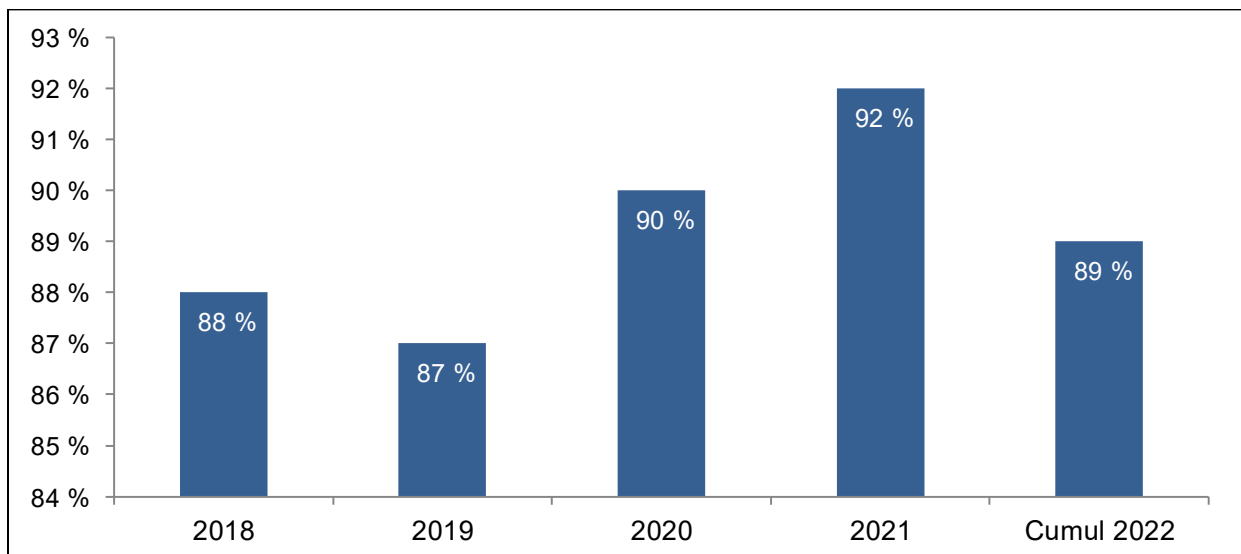
À la fin de septembre 2022, le nombre d'intrants avait diminué de 7 % (2 392 en 2022 par rapport à 2 559 pour la même période en 2021). Malgré cette diminution, le nombre de nouveaux dossiers est demeuré plus élevé en 2022 que celui pour la même période en 2019 et en 2020. La majorité des intrants sont des nouveaux dossiers. Le nombre de dossiers a toujours eu tendance à connaître des fluctuations régulières, mais d'après les résultats de 2021 et de 2022, le Tribunal s'attend à ce que le nombre d'intrants en 2023 soit similaire à celui de 2022.

2. Décisions rendues par année



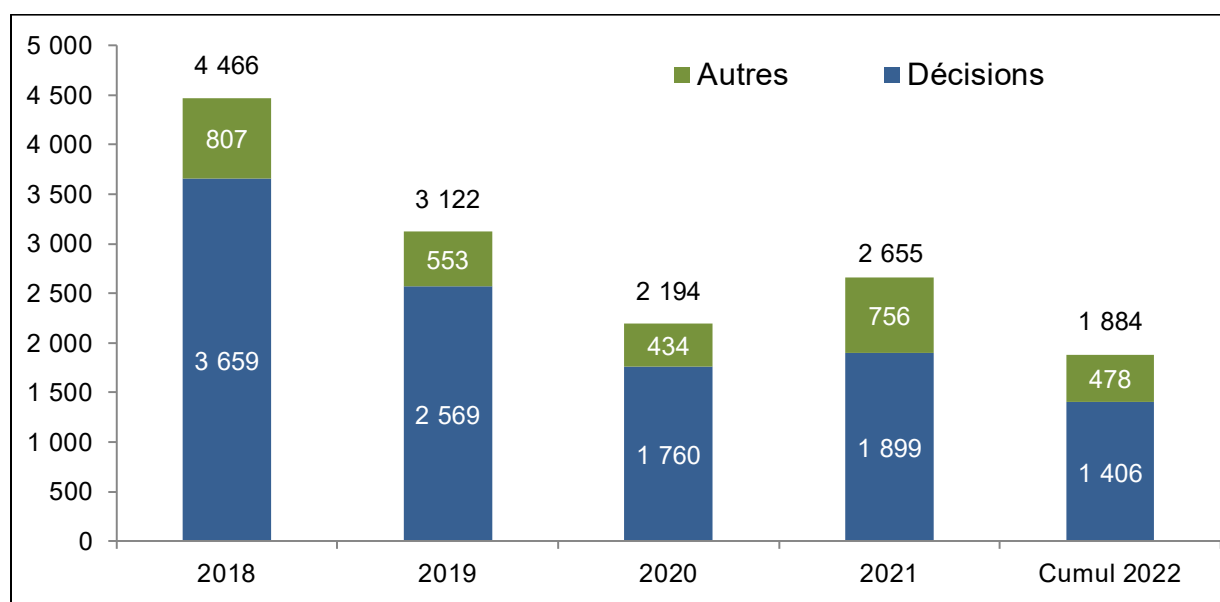
À la fin de septembre 2022, le nombre de décisions rendues avait diminué de 1 % (1 457 en 2022 par rapport à 1 465 pour la même période en 2021). Cette diminution s'explique en partie par l'attrition de l'effectif des décideurs au T4-2021 et à la première moitié de 2022, ainsi que par la formation des nouveaux décideurs nommés en avril et en mai 2022. Ces derniers doivent suivre une formation complète avant d'être affectés au règlement des appels, et le nombre de dossiers dont ils sont saisis augmente graduellement avec l'expérience.

3. Décisions définitives rendues (% en 120 jours ou moins)



À la fin de septembre 2022, le Tribunal avait rendu 89 % de ses décisions définitives en 120 jours ou moins, comparativement à 93 % pour la même période en 2021. Son objectif de rendre 90 % de ses décisions définitives en 120 jours ou moins, et il compte atteindre ou dépasser cet objectif d'ici la fin de 2022.

4. Extrants

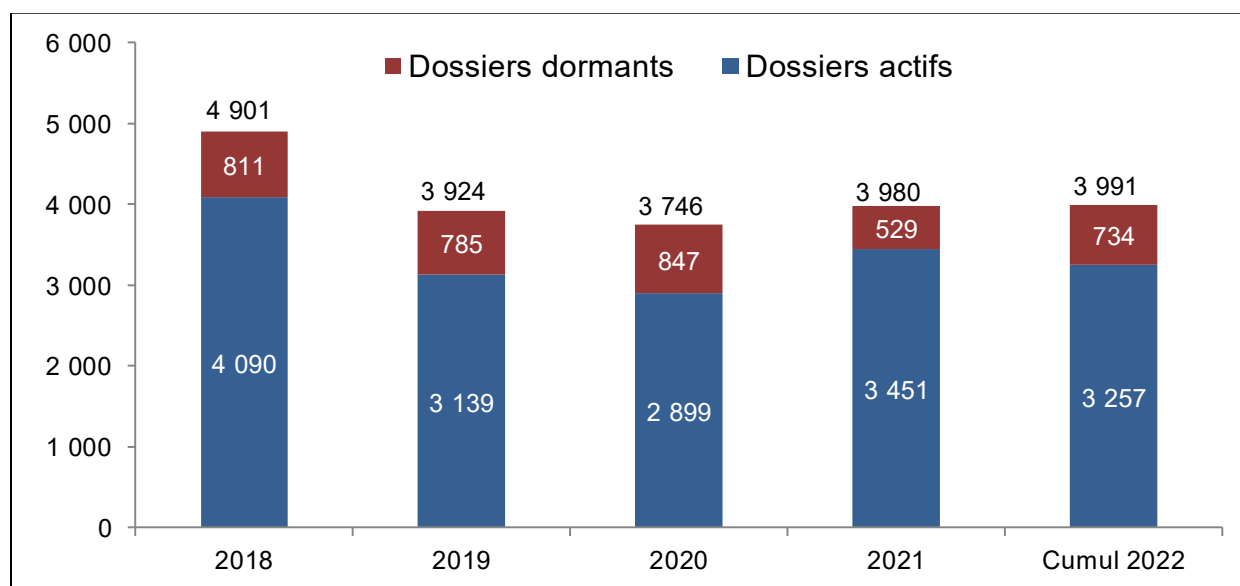


La catégorie « Autres » comprend les désistements et les abandons.

Les extrants représentent les dossiers fermés à la suite d'une décision définitive, d'un désistement ou d'un abandon.

À la fin de septembre 2022, les extrants totalisaient 1 884 dossiers, soit 1 406 dossiers réglés avec une décision définitive et 478 dossiers fermés pour cause d'abandon ou de désistement. À la fin de septembre 2022, le nombre d'extrants était 7 % inférieur à celui pour la même période en 2021, durant laquelle certains dossiers de 2019 avaient été réglés ou fermés, soit 1 456 dossiers réglés avec une décision définitive et 563 dossiers fermés pour cause d'abandon ou de désistement.

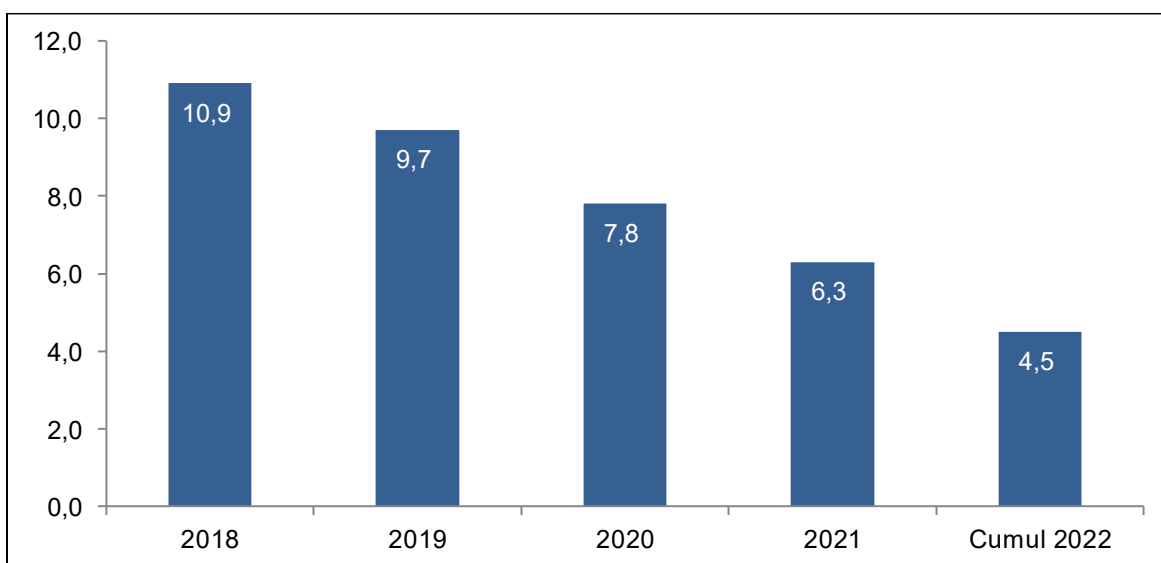
5. Dossiers en cours (actifs et dormants)



Les dossiers actifs sont les dossiers en cours de traitement aux étapes préparatoire et consécutive à l'audition ainsi qu'à celle de la rédaction de la décision. Les dossiers dormants sont les dossiers qui demeurent à l'étape de l'avis d'appel parce que l'appelant n'est pas prêt à aller en audience à la suite du dépôt de son *Avis d'appel* (formulaire AA).

On comptait 3 991 dossiers en cours à la fin de septembre 2022, comparativement à 3 975 pour la même période en 2021, ce qui cadre avec l'objectif de moins de 4 000 dossiers (+/-5 %) fixé pour 2022. Le nombre de dossiers dormants a augmenté en 2022 par rapport à la même période en 2021, car un plus grand nombre d'appelants ont indiqué avoir besoin de plus de temps pour se préparer en vue de leur appel.

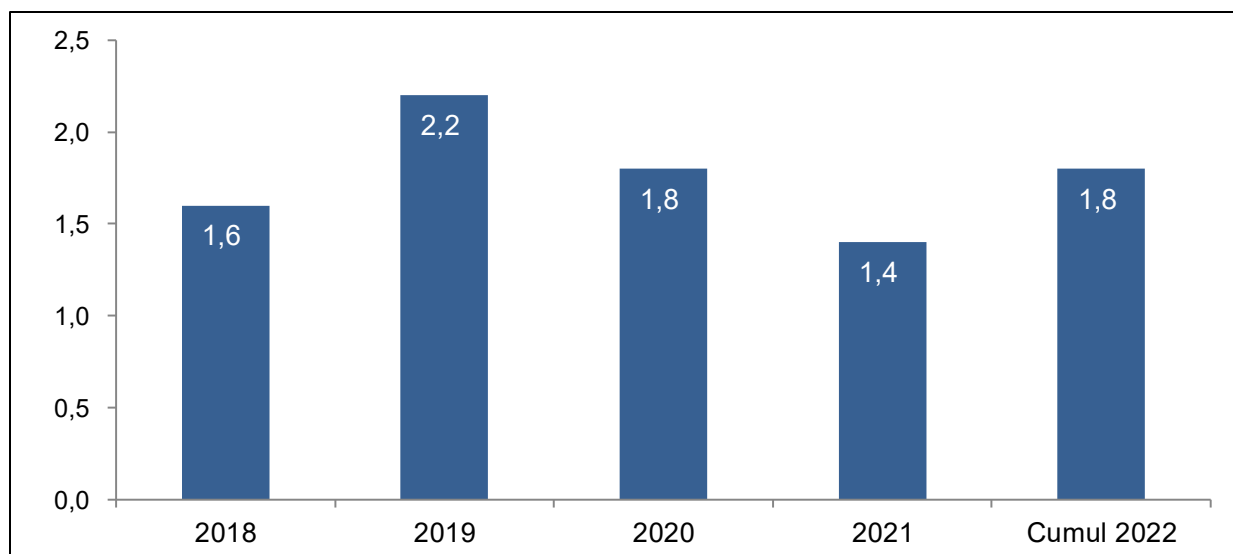
6. Âge médian à la première date d'audience offerte (mois)



Cet âge médian représente la période entre la date de réception de la *Confirmation d'appel* (formulaire CA) indiquant que l'appelant est prêt à aller en audience et la première date d'audience offerte aux parties. Elle sert notamment à mesurer la célérité des services du Tribunal aux parties prenantes.

À la fin de septembre 2022, cet âge médian était de 4,5 mois, comparativement à 6,6 mois pour la même période en 2021, soit une diminution de 32 %. Cette baisse positive est due en grande partie à la réception favorable des parties prenantes envers les audiences par téléconférence et l'accent sur l'amélioration de la productivité à tout ce qui touche au traitement des dossiers.

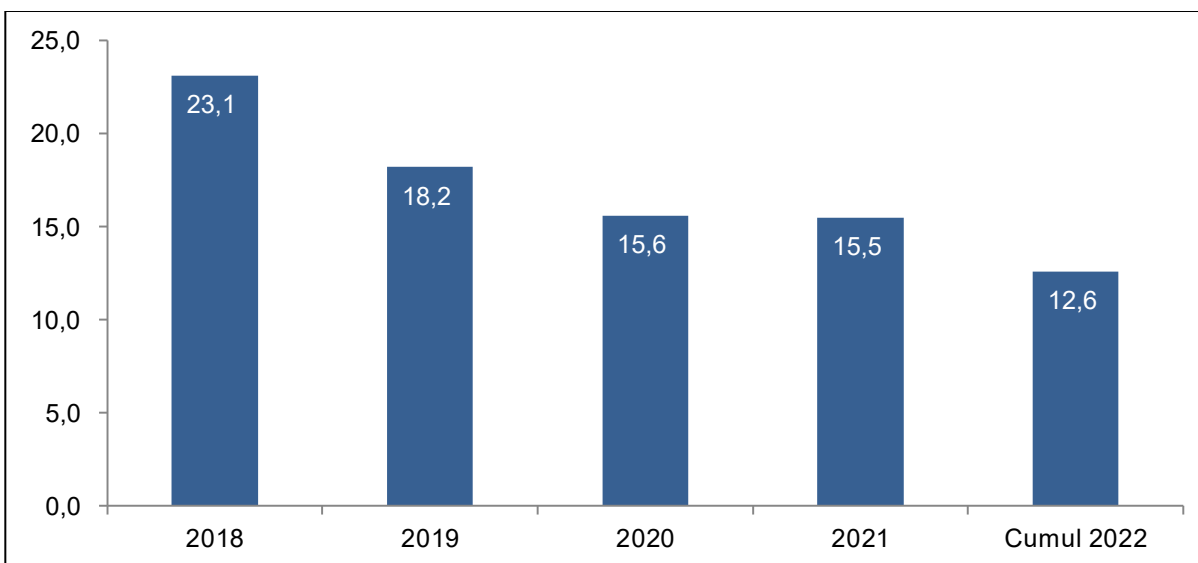
7. Âge médian à la date de la décision définitive (mois)



Cet âge médian représente la période entre la date à laquelle le vice-président était prêt à commencer à rédiger sa décision définitive et la date à laquelle sa décision a été rendue.

À la fin de septembre 2022, cet âge médian était de 1,8 mois, comparativement à 1,7 mois pour la même période en 2021. Il s'agit d'une légère diminution qui se trouve largement en deçà du délai de décision de 4 mois (120 jours) suivant l'audience.

8. Âge médian au classement du dossier comme extrant (mois)

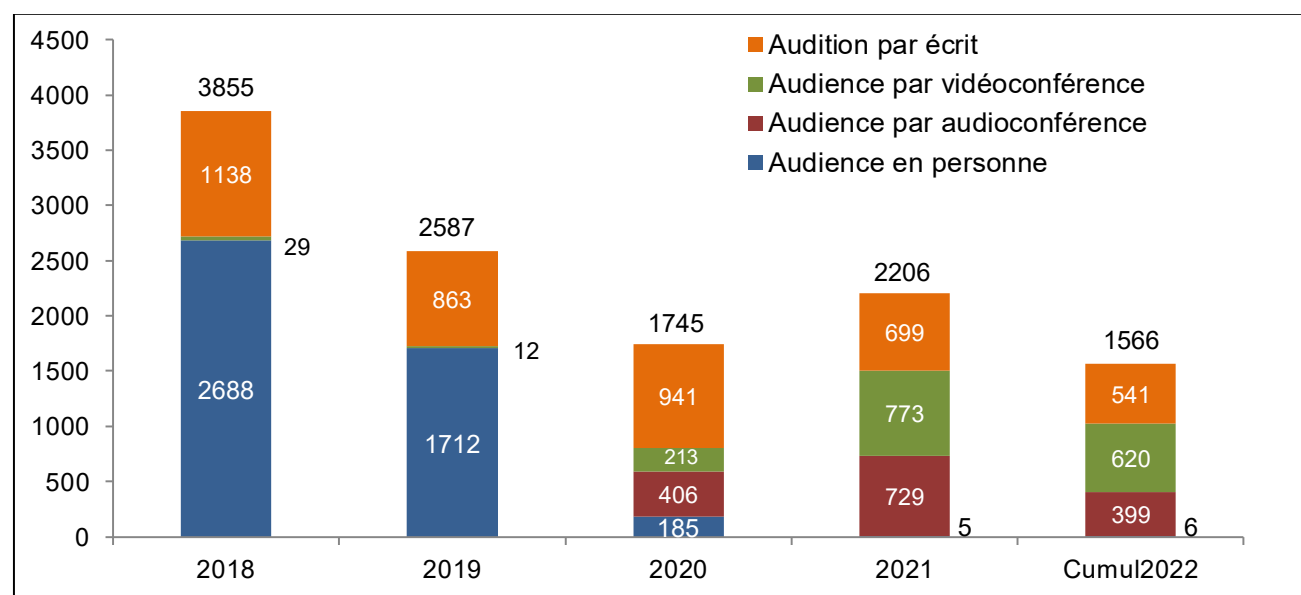


Cet âge médian représente la période entre la date de l'avis d'appel et la date de classement du dossier comme extrant, soit un dossier fermé à la suite d'une décision définitive, d'un désistement ou d'un abandon.

À la fin de septembre 2022, cet âge médian était de 12,6 mois, comparativement à 15,9 mois pour la même période en 2021, soit une diminution de 21 %. Cette amélioration témoigne du succès global des ressources et des processus actuels du TASPAAAT pour traiter le nombre accru de nouveaux dossiers avec célérité.

Cet âge médian sert également à mesurer le rendement du Tribunal, lequel a pour objectif de régler les appels en 12 mois ou moins. Cet indicateur représente le rendement global du Tribunal, mais il dépend aussi de la rapidité avec laquelle les parties (ou leurs représentants) renvoient le formulaire CA une fois qu'elles ont reçu le dossier de cas. Ce formulaire informe le Tribunal que la partie est prête à aller en audience. Si le formulaire CA n'est pas renvoyé en temps opportun, cette période s'ajoute au délai de fermeture du dossier.

9. Modes d'audition par année



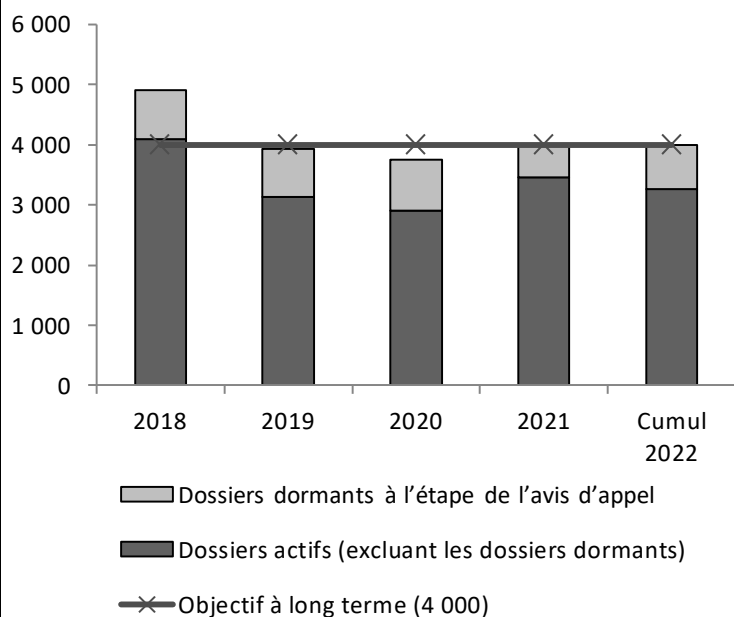
Les audiences par vidéoconférence en 2018 et 2019 ainsi que les audiences en personne en 2021 et en 2022 ne ressortent pas aux colonnes en raison de leur faible valeur comparativement à celle des autres modes d'audition. Or, le nombre d'audiences est inclus dans le total indiqué pour chaque année lorsqu'il est supérieur à 0.

Le Tribunal offre quatre modes d'audition pour régler un appel : en personne, par audioconférence, par vidéoconférence, par écrit (auditions sur documents et projet de règlement dans le cadre du programme d'intervention au début de l'instance). À la fin de septembre 2022, il y avait eu un total de 1 566 auditions, comparativement à 1 674 pour la même période en 2021, soit une diminution de 6 %. Cette diminution s'explique en grande partie par la hausse du nombre d'ajournements (p. ex., en raison de problèmes de santé d'un participant à l'audience, d'une question en attente de règlement à la Commission ou de nouveaux renseignements requis). Bien que certains ajournements soient inévitables, le Tribunal sensibilise les parties prenantes et les représentants pour prévenir et réduire au minimum les retards. Leur collaboration demeure toutefois essentielle.

Rapport de mesure du rendement (quadrants)

Activité clé : Règlement des appels et des requêtes en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail

1. Nombre de dossiers en cours

Contribution du Tribunal

- Le Tribunal rend des décisions motivées de grande qualité dans un contexte de fort volume.

Mesure des dépenses de programme

- Le Tribunal est la dernière instance d'appel du régime ontarien de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. À ce titre, il a un programme englobant le traitement, l'examen et le règlement des appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission et les autres questions qui lui sont confiées aux termes de la Loi de 1997, conformément aux règles de la justice naturelle.

Qu'est-ce que le graphique illustre ?

- Le nombre de dossiers en cours (actifs et dormants) a augmenté de façon modeste au cours de 2022. Cette légère augmentation témoigne de la réussite des méthodes de gestion des dossiers du TASPAAAT, malgré les défis liés à la pandémie de COVID-19 et le contexte de télétravail depuis mars 2020.

Engagement pour 2022 et cumul actuel

- Nombre total de dossiers actifs et dormants à 4 000 (+/-5 %)
- Cet objectif a été atteint : le nombre de dossiers était de 3 991 le 30 septembre 2021.

Engagement pour 2023

- Nombre total de dossiers actifs et dormants à 4 000 (+/-5 %)

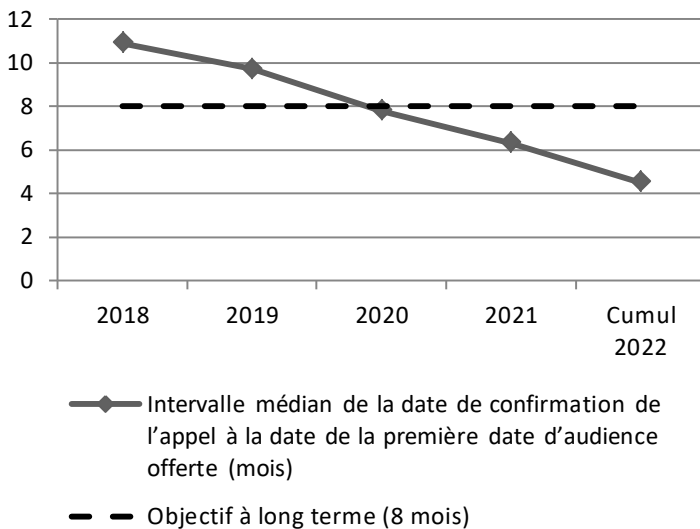
Objectif à long terme

- Nombre de dossiers inférieur à 4 000 (+/-5 %)*

*Le nombre de dossiers dépend de plusieurs facteurs : le nombre de nouveaux appels ; le nombre de dossiers réactivés ; la disponibilité des parties pour arriver au règlement de leur appel ou requête ; le temps de traitement à l'étape préparatoire ; les ressources décisionnelles et la productivité des décideurs. Bien qu'il s'attende à ce que le nombre de nouveaux dossiers continue d'augmenter en 2023 similairement à 2022, le Tribunal est engagé à maintenir son objectif de 4 000 dossiers (+/-5 %) en 2022 et ultérieurement, dans le but d'assurer le règlement rapide des appels et d'éviter l'accumulation d'un arriéré de dossiers.

Activité clé : Règlement des appels en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail

2. Intervalle avant la première date d'audience offerte (médiane)



Contribution du Tribunal

- Le Tribunal rend des décisions motivées de grande qualité dans un contexte de fort volume.

Mesure des dépenses de programme

- Le Tribunal est la dernière instance d'appel du régime ontarien de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. À ce titre, il a un programme englobant le traitement, l'examen et le règlement des appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission et les autres questions qui lui sont confiées aux termes de la Loi de 1997, conformément aux règles de la justice naturelle.

Qu'est-ce que le graphique illustre ?

- L'intervalle médian avant la première date d'audience offerte a continué de diminuer malgré la forte hausse des intrants en 2021 et la légère hausse en 2022 (à la fin de septembre).
- Cet intervalle est mesuré de la date de confirmation de l'appel à la date de la première date d'audience offerte.

Engagement pour 2022 et cumul actuel

- Intervalle médian de la première date d'audience offerte en 8 mois ou moins
- Cet objectif a été dépassé : au 30 septembre 2022, l'intervalle médian de la première date d'audience offerte était de 4,5 mois.

Engagement pour 2023

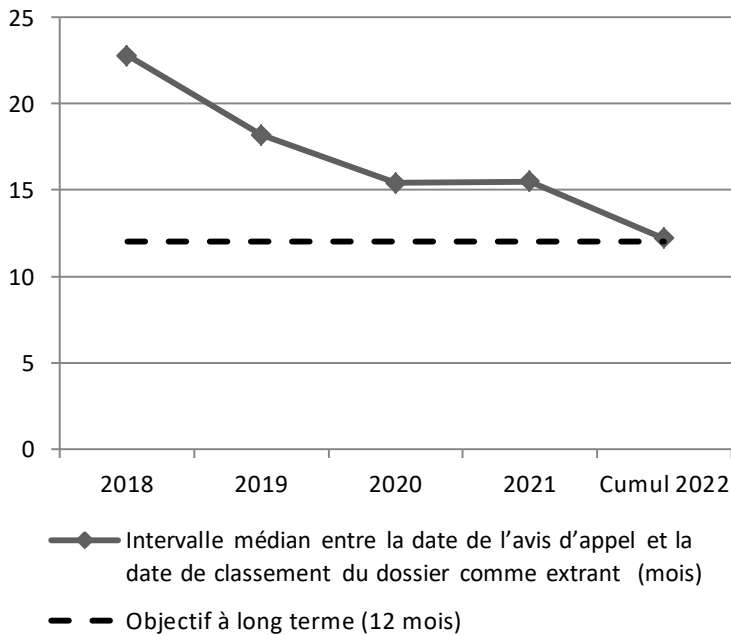
- Continuer de tenir des audiences par audioconférence et par vidéoconférence (nouveau mode d'audition par défaut) en 2023. Le Tribunal prévoit qu'il y aura plus d'audiences en personne en 2023 qu'en 2022, sous réserve de l'intérêt des parties prenantes et des directives de santé publique.
- Parvenir à un intervalle médian avant la première date d'audience offerte de 6 mois ou moins, sous réserve de la hausse imprévue du nombre de nouveaux dossiers en 2023

Objectif à long terme

- Même objectif qu'en 2023

Activité clé : Règlement des appels en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail

3. Règlement rapide des appels



Contribution du Tribunal

- Le Tribunal rend des décisions motivées de grande qualité dans un contexte de fort volume.
- La stratégie du Tribunal vise le traitement des dossiers des parties qui sont prêtes à aller de l'avant.

Mesure des dépenses de programme

- Le Tribunal est la dernière instance d'appel du régime ontarien de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. À ce titre, il a un programme englobant le traitement, l'examen et le règlement des appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission et les autres questions qui lui sont confiées aux termes de la Loi de 1997, conformément aux règles de la justice naturelle.

Qu'est-ce que le graphique illustre ?

- La durée intégrale médiane a diminué en 2022 et elle demeure la plus rapide depuis un certain nombre d'années.
- La durée intégrale médiane est mesurée de la date du début de l'appel à la date de classement du dossier comme extrant, soit à la suite d'une décision définitive, d'un désistement ou d'un abandon.

Engagement pour 2022 et cumul actuel

- Durée intégrale médiane de 15 mois ou moins
- Cet objectif a été dépassé : au 30 septembre 2022, la durée intégrale médiane était de 12,6 mois. Il s'agit d'une nette amélioration par rapport à 27 mois en 2017.

Engagement pour 2023

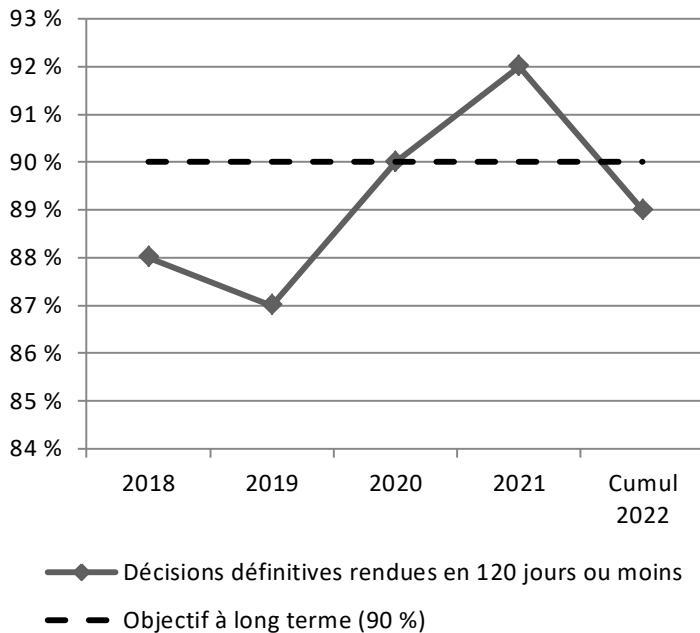
- Durée intégrale médiane de 12 mois

Objectif à long terme

- Atteindre une durée intégrale médiane de 12 mois ou moins

Activité clé : Règlement des appels en matière de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail

4. Célérité du processus décisionnel (% des décisions définitives en 120 jours ou moins)



Contribution du Tribunal

- Le Tribunal met l'accent sur le recrutement et la formation des décideurs, ainsi que sur le soutien qui leur est apporté, pour réduire l'attente avant que les parties reçoivent une décision.
- Aux termes de la Loi de 1997, le Tribunal doit rendre ses décisions dans les 120 jours suivant la fin de l'audition des appels ou dans le délai plus long qu'il autorise.

Mesure des dépenses de programme

- Le Tribunal est la dernière instance d'appel du régime ontarien de sécurité professionnelle et d'assurance contre les accidents du travail. À ce titre, il a un programme englobant le traitement, l'examen et le règlement des appels interjetés contre les décisions définitives de la Commission et les autres questions qui lui sont confiées aux termes de la Loi de 1997, conformément aux règles de la justice naturelle.

Qu'est-ce que le graphique illustre ?

- La célérité du processus décisionnel est mesurée entre la date de la fin de l'instruction, ou des travaux consécutifs, à la date à laquelle la décision définitive est rendue.

Engagement pour 2022 et cumul actuel

- Les résultats sont légèrement inférieurs à l'objectif : au 30 septembre 2021, le Tribunal avait rendu 89 % de ses décisions définitives en 120 jours ou moins. Le Tribunal s'attend à atteindre ou à dépasser l'objectif de 90 % des décisions définitives rendues en 120 jours ou moins avant la fin de 2022.

Engagement pour 2023

- Rendre 90 % des décisions définitives en 120 jours ou moins

Objectif à long terme

- Continuer à rendre 90 % des décisions définitives en 120 jours ou moins

Le Tribunal a établi les exigences suivantes en matière du délai des décisions rendues :

- À la suite d'une audience : 120 jours ou moins ;
- Pour les demandes de prorogation et d'accès au dossier : 60 jours ou moins ;
- Tout autre type de décision à la suite d'une audition sur documents : 90 jours ou moins.

Le Bureau de la présidente du Tribunal effectue un suivi actif des décisions en retard.

Annexe C

Bilan de l'effectif des décideurs

À la fin de septembre 2022, l'effectif de décideurs comptait 15 vice-présidents à temps plein, 35 vice-présidents à temps partiel, 6 membres à temps plein et 20 membres à temps partiel.

À la fin de septembre 2021, l'effectif de décideurs comptait 16 vice-présidents à temps plein, 30 vice-présidents à temps partiel, 6 membres à temps plein et 15 membres à temps partiel.

À la fin de l'année 2021, l'effectif de décideurs comptait 17 vice-présidents à temps plein, 30 vice-présidents à temps partiel, 6 membres à temps plein et 14 membres à temps partiel.

Effectif de vice-présidents

Période	Nouveaux vice-présidents	Effectif* — fin de la période
Janvier à septembre 2022	6	50
Janvier à décembre 2021	4	47
Janvier à décembre 2020	8	48

*L'effectif ne comprend pas la présidente, laquelle est aussi nommée par décret.

Effectif de membres représentant les travailleurs et de membres représentant les employeurs

Période	Nouveaux membres	Effectif — fin de la période
Janvier à septembre 2022	6	26
Janvier à décembre 2021	3	20
Janvier à décembre 2020	1	23

Annexe D

**Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle
et de l'assurance contre les accidents du travail
Sommaire budgétaire 2023
(en milliers de \$)**

Description	Budget approuvé 2022	Demande budgétaire 2023	Projections 2024	Projections 2025
Charges de fonctionnement				
Salaires et traitements	17 696	20 015	20 583	21 103
Avantages sociaux	3 710	4 323	4 661	4 779
Autres charges de fonctionnement directes				
Transports et communications	598	480	489	499
Services	7 407	6 702	6 976	7 132
Fournitures et matériel	1 107	1 140	1 214	1 264
Total des autres dépenses de fonctionnement directes	9 111	8 321	8 679	8 895
Total des charges de fonctionnement	30 516	32 659	33 923	34 777
Services de la CSPAAT	620	620	632	645
Total des dépenses	31 136	33 279	34 555	35 422
Charge ponctuelle — Indemnités de départ	125	125	125	125
Total des dépenses après la charge ponctuelle	31 261	33 404	34 680	35 547
Revenus	(12)	0	0	0
Total du budget de fonctionnement	31 249	33 404	34 680	35 547
Dépenses en immobilisations	500	200	0	0
Total global du budget d'immobilisations et de fonctionnement	31 749	33 604	34 680	35 547