

**PLAN STRATÉGIQUE  
DE LA  
RÉGIE DU LOGEMENT  
2001-2003**

# 1. MISSION

## 1.1 PROFIL ET MISSION

Instituée en 1980 à la suite d'une révision en profondeur du droit touchant le louage résidentiel, la Régie est un **tribunal spécialisé**, exerçant sa compétence en matière de bail résidentiel.

Sa mission consiste à **informer les locataires et locateurs** sur leurs droits et obligations, à **promouvoir l'entente** entre les parties à un bail et, à défaut de règlement à l'amiable, à **trancher les litiges**. La Régie est également chargée de veiller dans certaines circonstances à la **conservation du parc de logements** et, dans ces cas, d'assurer la protection des droits des locataires.

## 1.2 CLIENTÈLE ET JURIDICTION

Regroupant 44 % de tous les ménages, le secteur du logement occupe une place importante dans l'économie québécoise.

Depuis deux décennies, l'importance relative du parc locatif s'est amoindrie au profit de l'accession à la propriété résidentielle. Néanmoins, il demeure en croissance. En effet, de 1981 à 1996, plus de 200 000 nouveaux ménages locataires se sont ajoutés de sorte qu'aujourd'hui, on compte pas moins de 1 225 300 logements locatifs occupés au Québec.

La Régie du logement étant tout d'abord un tribunal, les locataires et les propriétaires s'y adressent en regard de sa compétence qui est de décider en première instance, à l'exclusion de tout tribunal :

- de toute demande relative au bail d'un logement lorsque la somme demandée, la valeur de la chose réclamée ou l'intérêt du demandeur est inférieur à 30 000 \$;
- de toute demande, quel que soit le montant, relativement à la reconduction d'un bail, à la fixation de loyer, à la reprise, à la subdivision, au changement d'affectation ou à l'agrandissement substantiel d'un logement ou au bail d'un logement à loyer modique.

La Régie est compétente pour décider de toute demande relative à la démolition d'un logement situé dans une municipalité où aucun règlement n'est adopté à cet effet, à l'aliénation d'un immeuble situé dans un ensemble immobilier ainsi qu'à la conversion d'un immeuble locatif en copropriété divise. Ces domaines d'intervention visent plus particulièrement la conservation des logements et la protection des locataires.

La compétence de la Régie s'étend aussi :

- au bail d'une maison mobile placée sur un châssis ou à celui du terrain destiné à son installation;
- au bail d'une chambre<sup>1</sup>;

---

<sup>1</sup> Toutefois, la Régie n'a pas compétence sur le bail d'une chambre située dans un établissement hôtelier ou dans un établissement de santé et de services sociaux, ni dans le cas où le propriétaire loue une ou deux chambres de sa résidence principale, sans sortie distincte donnant sur l'extérieur ni installations sanitaires indépendantes de celles utilisées par le propriétaire.

- aux services, accessoires et dépendances prévus dans un bail pour lequel elle a compétence.

Toutefois, la compétence de la Régie ne s'étend pas au bail d'un logement loué aux fins de villégiature ou dont plus du tiers de la surface totale est utilisé à des fins non résidentielles.

En plus de sa compétence de première instance, la Régie peut réviser ses décisions portant sur une demande dont le seul objet est la fixation du loyer. Les autres décisions rendues par la Régie sont appelables sur permission à la Cour du Québec, à l'exception de celles portant seulement sur :

- une demande de recouvrement d'une créance n'excédant pas 3 000 \$;
- une requête pour obtenir l'autorisation de déposer le loyer;
- une demande relative à la conservation de logements.

### 1.3 **CRÉNEAUX D'ACTIVITÉ**

Les principales facettes de l'activité de la Régie du logement concourent à favoriser des relations harmonieuses entre les locataires et propriétaires dans le cadre des dispositions du Code civil du Québec et de la Loi sur la Régie du logement conformément à sa mission. Elles consistent à :

- exercer la compétence du tribunal dans le cadre d'une procédure souple et dans le respect des règles de justice naturelle afin de trancher par décision les litiges qui lui sont soumis;
- renseigner les locataires et les propriétaires sur les droits et obligations résultant du bail d'un logement afin d'éviter que des conflits ne se développent du seul fait de l'ignorance des dispositions de la loi;
- favoriser le règlement à l'amiable des litiges dans la conduite de l'ensemble des activités qui s'adressent à sa clientèle.

En outre, la loi prévoit que la présidence doit donner au ministre désigné son avis sur toute question que celui-ci soumet, analyser les effets de l'application de la présente loi et faire au ministre les recommandations qu'elle juge utiles.

### 1.4 **LEVIERS D'INTERVENTION**

Les principaux moyens dont dispose la Régie du logement pour intervenir dans ses différents créneaux d'activité sont les suivants :

#### **↳ Les services directs à la clientèle**

- **Dans le créneau de l'adjudication**

Lorsque le tribunal est saisi d'une demande, la Régie du logement exerce sa compétence en convoquant les parties à des **audiences** qui se tiennent non seulement sur une base régulière dans ses **25 bureaux régionaux et locaux** mais aussi périodiquement dans **une quinzaine d'autres localités éloignées** afin de limiter les déplacements de la clientèle.

## ▪ Dans le créneau de l'information

- La diffusion de documents de références

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1996, le *Règlement sur les formulaires de bail obligatoires et sur les mentions de l'avis au nouveau locataire* permet de s'assurer que le bail contient toutes les mentions prescrites par la loi et que la nouvelle relation entre un locateur et un locataire s'engage ainsi sur une base légale correcte.

Grâce au partenariat établi avec les Publications du Québec, le bail obligatoire est disponible dans plus de 250 points de vente sur l'ensemble du territoire.

La Régie du logement offre aussi gratuitement à sa clientèle un éventail de documents d'information expliquant les règles de droit sur les sujets les plus pertinents pour les locataires et les propriétaires. Diverses **brochures, fiches-conseils et formulaires** sont ainsi accessibles **dans ses bureaux, sur son site Internet et à Communication-Québec.**

Périodiquement, l'organisme diffuse également des **communiqués de presse** pour rappeler aux parties leurs droits et obligations à certaines périodes particulières de l'année.

Finalement, la Régie publie annuellement des **recueils de décisions rendues** par les régisseurs, permettant ainsi à sa clientèle de connaître la jurisprudence dans le champ de sa compétence.

- L'accessibilité au renseignement personnalisé

Pour offrir des services individualisés, la Régie est déployée sur l'ensemble du territoire québécois où **un réseau de 25 bureaux dispense de l'information au téléphone ou au comptoir.**

À cause du volume à traiter, les régions de **Québec** et de **Montréal** (incluant Laval et Longueuil) sont dotées de **centres d'appels spécialisés** qui assurent notamment l'accès à un système de **réponse vocale automatisé opérant 7 jours par semaine et 24 heures par jour.**

## ▪ Dans le créneau de la conciliation

**En tout temps**, que ce soit par de l'information de masse, le renseignement personnalisé dispensé par ses préposés ou à la suggestion du régisseur à l'audience, la Régie s'assure de **favoriser le règlement à l'amiable des litiges.**

À l'amorce de la période de pointe de renouvellement des baux, par la **diffusion des taux moyens d'augmentations prévisibles** selon sa réglementation et d'un formulaire de calcul, la Régie intervient sur le marché en favorisant l'entente à l'amiable entre les parties sur la base d'augmentations de loyer raisonnables.

## ↳ Les recommandations sur la législation et la réglementation

Par les recommandations qu'elle est invitée à formuler à ses autorités ministérielles, la Régie peut proposer des mesures visant une meilleure adaptation de la législation et de la réglementation à l'évolution des problématiques qu'elle constate dans ses divers créneaux d'activité.

Par exemple, c'est par ce levier que la Régie a pu agir à l'encontre de la prolifération de baux contenant des clauses irrégulières, abusives ou déraisonnables.

Par modification du Code civil et adoption d'un règlement, le contenu du bail obligatoire résumant le droit applicable au louage d'habitation est ainsi venu jouer un rôle primordial dans la diffusion d'information de nature préventive.

## **P L'échange d'expertise-conseil en partenariat**

S'adressant encore ici à l'ensemble de ses créneaux d'activité, l'analyse de certaines problématiques et la mise au point de solutions appropriées appellent de plus en plus la concertation de nombreux ministères et organismes dans l'adaptation de leurs modes d'intervention à l'évolution des besoins.

Dans le cadre de ses opérations courantes, la Régie échange avec la Commission des droits de la personne, la Commission d'accès à l'information, le Protecteur du citoyen et le ministère de la Solidarité sociale sur des sujets d'intérêt public.

La Régie du logement participe actuellement avec de nombreux partenaires à trois groupes de travail dont la nature variée des sujets traités illustre bien l'étendue des préoccupations que recouvre son champ d'intervention.

Elle œuvre ainsi au sein d'un comité visant l'amélioration de la qualité de l'air (normes et contrôle) dans les unités d'habitation, contribue à la recherche de solutions pour prévenir et réduire la violence conjugale et évalue les adaptations possibles de la loi à l'évolution des besoins de logement des personnes âgées vivant progressivement des pertes d'autonomie.

Finalement, pour enrichir la connaissance de son environnement et de son évolution, la Régie cherche à s'assurer de partenariats de recherche avec d'autres organismes dont les activités s'adressent au marché de l'habitation et qui ont développé une expertise appréciable du domaine.

La Société d'habitation du Québec, à titre de maître d'œuvre, la Régie du bâtiment et la Société canadienne d'hypothèque et de logement auxquels s'est associé la Régie partagent ainsi leur expertise et leurs ressources pour mieux connaître leur clientèle commune.

## 2. ÉTAT DE SITUATION

Au cours des dernières années, tout l'appareil d'état s'est mobilisé autour de l'objectif incontournable d'assurer l'équilibre des finances publiques.

La Régie du logement a contribué activement à l'effort collectif en se donnant comme principale orientation stratégique de gérer la décroissance tout en préservant le mieux possible la qualité de ses services aux citoyens.

Ce défi appelait bien sûr l'innovation dans la manière de rendre les services, comme le développement de la réponse vocale automatisée et d'un site Internet rendant l'information accessible 24 heures par jour, à peu de frais. De même, après l'implantation de centres d'appels à Montréal et Québec, la mise en réseau de nos bureaux en région est venue améliorer l'accessibilité aux renseignements personnalisés.

La mise en place du bail obligatoire, celle de l'enregistrement des audiences comme l'allègement réglementaire apporté aux mécanismes de fixation du loyer sont aussi venus contribuer à différents titres à l'amélioration de la qualité des services.

L'ampleur du défi a cependant exigé qu'on réduise de plus de la moitié les ressources consacrées à l'expertise tant dans le domaine juridique que dans celui de l'assistance-conseil et du soutien administratif.

C'est donc à une véritable mobilisation de toutes les ressources dont elle dispose que la Régie s'est livrée afin de s'engager dans une réflexion d'envergure visant à s'adapter à l'évolution des besoins de la société au tournant du vingtième anniversaire de sa mise en place.

Si les travaux ont progressé au rythme des moyens disponibles, ils se sont poursuivis avec une constance et une détermination qui connaissent leurs premiers aboutissements dans le cadre du Plan stratégique ici déposé.

Des propositions de modification législative sont encore en analyse et élaboration et il reviendra au législateur de statuer sur leur opportunité.

## **3. CONTEXTE ET ENJEUX**

### **3.1 LE CONTEXTE EXTERNE ET SES ENJEUX**

Toute organisation doit être attentive à l'évolution des composantes de son environnement afin d'adapter ses services aux changements qui s'y produisent.

À cet égard, la Régie du logement a une responsabilité importante qui est de contrôler le coût d'accès au besoin fondamental de se loger, particulièrement dans un climat rigoureux.

L'approche québécoise est souple et part de l'observation annuelle des variations de coûts d'exploitation d'un immeuble, des améliorations qui y sont apportées et du rendement à assurer à l'investissement pour fixer des augmentations de loyer raisonnables et constamment ajustées à l'évolution de la situation économique.

Ces mécanismes, éprouvés et améliorés pendant plus de vingt ans, ont résisté à toutes les conjonctures et permettent une adaptation annuelle automatique de l'intervention de l'organisme sur le marché locatif.

De fait, une analyse des impacts de différents modes d'intervention utilisés ailleurs au Canada et notamment en Ontario et en Colombie-Britannique fait ressortir que le régime québécois atteint généralement mieux l'objectif d'offrir aux ménages locataires des logements de bonne qualité à prix raisonnable tout en ayant les effets négatifs les moins grands sur le marché quant à la croissance du stock de logements.

On comprendra donc que l'organisme n'interviendra pour améliorer ce régime qu'avec l'assurance de préserver les effets positifs de son action sur un marché dont elle doit contrôler les excès sans décourager l'entretien et l'investissement. Le défi d'amélioration met donc à l'enjeu le maintien de l'efficacité de l'intervention.

La Régie a établi des règles du jeu maintenant bien connues et elle diffuse annuellement un formulaire de calcul et les taux applicables pour calculer et négocier une augmentation raisonnable. Dans une conjoncture favorable à l'entente, la Régie fixe finalement moins de 1 % des loyers du marché. De plus, on constate que des dépenses pour réparations ou améliorations majeures sont présentes dans les deux tiers des cas soumis à la fixation. Ces dépenses justifiant une augmentation supérieure, il est plus fréquent que les parties s'en remettent au tribunal en pareil cas.

C'est aussi dire que l'action de la Régie est maintenant bien davantage tournée vers le règlement de litiges visant les autres dispositions de la loi et du Code civil, 63 000 des 67 000 demandes qu'elle reçoit annuellement portant sur ces matières.

À cet égard, la législation a peu évolué alors que des phénomènes qui n'étaient même pas émergents en 1980 sont aujourd'hui reconnus comme des tendances lourdes.

Nos observations ont révélé un besoin d'adaptation de la Loi qui régit les relations entre locateurs et locataires à l'évolution socio-démographique des vingt dernières années. L'exercice détaillé ne sera pas conduit ici, d'autant que son envergure et le cheminement d'une telle proposition en ont fait une orientation stratégique importante du présent plan.

Il reste qu'on ne peut se priver d'agir, parallèlement à une démarche plus large, à l'égard d'enjeux importants lorsqu'on doit et peut intervenir à court terme.

Nos orientations stratégiques voudront donc répondre aux principaux éléments du contexte externe qui nous interpellent impérativement.

Nous avons emprunté aux travaux de la Société d'habitation du Québec<sup>2</sup> certains constats et énoncés de perspective posés à l'égard du marché locatif pour en dégager les enjeux qu'ils représentent spécifiquement pour la Régie du logement.

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
Le taux d'inoccupation sur le marché locatif est en dessous du niveau d'équilibre.	↳ Ce phénomène, s'il perdure, pourrait se traduire par des hausses plus élevées de loyer.
<b>ENJEUX</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une partie des ménages à faible revenu vivant en milieu urbain risque de connaître une aggravation de ses problèmes d'accessibilité financière au logement se traduisant par une augmentation des cas de recouvrement de loyer.</li><li>▪ Les demandes de fixation du loyer, en hausse de 67 % cette année, pourraient connaître une croissance additionnelle.</li><li>▪ La Régie devra redoubler d'attention dans l'étude de l'efficacité de sa méthode à moduler les augmentations de loyer sur des bases justes et raisonnables.</li></ul>	

---

<sup>2</sup> Plan stratégique 2000-2003, Société d'habitation du Québec, mars 2000.

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
<p>Quelque 473 000 ménages étaient en besoins impérieux<sup>3</sup> de logement au Québec en 1996. Ce nombre pourrait avoir diminué depuis lors.</p> <p>La très grande majorité des ménages en besoins impérieux sont dans cette situation uniquement à cause d'un problème d'accessibilité financière au logement.</p> <p>Les problèmes d'accessibilité financière se retrouvent le plus souvent chez les personnes seules et les familles monoparentales et les locataires de moins de 55 ans.</p>	<p>▫ Si l'amélioration de l'économie se maintient, le nombre de ménages en besoins impérieux pourrait continuer à diminuer.</p>
<p><b>ENJEUX</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La Régie continuera d'être confrontée aux difficultés reliées au paiement du loyer, problématique à l'égard de laquelle elle devra adapter son action.</li> </ul>	

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
<p>Les personnes âgées ont des besoins particuliers liés à l'adaptation de leur logement et aux services de soutien.</p>	<p>▫ Le nombre de ménages dont le soutien est âgé de 75 ans ou plus devrait augmenter de plus de 14 % entre 2000 et 2004.</p> <p>▫ Les besoins résidentiels propres aux personnes âgées, incluant ceux liés à la perte d'autonomie, iront en augmentant.</p>
<p>En 1996, plus de 44 % des ménages locataires étaient en réalité des personnes vivant seules.</p>	<p>▫ Il y a poursuite de la tendance à la diminution de la taille des ménages.</p>
<p><b>ENJEUX</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les changements démographiques feront apparaître de nouveaux besoins ou rendront plus importants certains types de besoins. Ceux liés à la perte d'autonomie en constituent un exemple. En ajoutant à la proportion de baux qui comptent des services, on sollicitera l'adaptation conséquente des règles du bail avec service et de la prise en compte de ces dépenses dans la fixation de l'augmentation du loyer.</li> <li>▪ Les règles entourant les motifs et délais de résiliation du bail devront être adaptées au besoin de changer rapidement les conditions de logement des personnes âgées, en fonction de leurs besoins.</li> </ul>	

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
-----------------	---------------------

<sup>3</sup> On dit d'un ménage qu'il est en besoins impérieux de logement lorsqu'il répond à au moins une des trois conditions suivantes :

- il a un problème d'accessibilité financière par rapport à son logement actuel (il y consacre plus de 30 % de son revenu);
- son logement est surpeuplé;
- son logement nécessite des réparations majeures.

---

---

Les nouveaux arrivants, majoritairement D locataires et fortement concentrés à Montréal, représentent une clientèle particulièrement difficile à informer de ses droits et obligations.	Selon le Plan d'action du gouvernement, le nombre de nouveaux arrivants devrait augmenter de 10 à 37 % entre 2000 et 2003.
---	--

---

---

**ENJEUX**

---

---

- La Régie devra s'assurer de développer davantage ses services, en nature et en accessibilité, à l'intention de cette clientèle particulièrement vulnérable lorsqu'elle ignore les règles qui régissent le marché locatif et les recours qu'elles permettent.
- 
- 

**CONSTATS**

---

---

L'évolution technologique donne de plus en plus accès aux citoyens à des services d'information et de transaction en ligne disponibles 24 heures par jour sur le réseau Internet.

---

---

**PERSPECTIVES**

---

---

Les citoyens seront de plus en plus exigeants auprès des ministères et organismes pour l'accès à de tels services.

---

---

**ENJEUX**

---

---

- La Régie du logement devra améliorer ses modes de dispensation des services en offrant aux citoyens des facilités d'accès avantageuses et rendues possibles par l'évolution technologique.
- 
-

### 3.2 LE CONTEXTE INTERNE ET SES ENJEUX

Comme il en est de l'évolution du contexte externe, celle du contexte interne a fait l'objet d'une analyse attentive dont les constats appelleront des propositions de réforme organisationnelle. Le travail toujours en cours à ce chapitre se poursuivra jusqu'à conclusion et présentation aux autorités compétentes au cours de l'exercice financier 2001-2002.

Les éléments qui seront abordés ci-après se limitent donc aux facteurs propres à l'organisation et à l'égard desquels des orientations et objectifs impératifs et réalisables à court terme peuvent être envisagés en réponse aux enjeux qu'ils posent.

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
Au cours des deux dernières années, les absences prolongées de régisseurs dues largement à des problèmes de santé ont représenté l'équivalent de 5,7 adjudicateurs pendant un an. Un effectif de 30 étant requis pour maintenir les délais de traitement des dossiers selon les procédures actuelles, ces délais se sont allongés en conséquence.	⊕ Si rien ne vient modifier la dynamique actuelle, l'évolution des délais de traitement demeurera soumise aux aléas de l'état de santé des régisseurs.  Avec une hausse possible du volume de demandes introduites, une détérioration additionnelle des délais serait inévitable.

#### **ENJEUX**

- La Régie doit mettre au point des modalités de traitement des dossiers lui permettant d'utiliser l'expertise de ses régisseurs à l'adjudication des demandes plus complexes et de faire intervenir d'autres ressources qualifiées pour régler une partie des litiges qui lui sont soumis.

Une intervention est ici impérative non seulement pour éviter une dégradation additionnelle des délais mais pour les rétablir à un niveau souhaitable. De plus, il convient de parer à une possible augmentation du volume annuel à traiter que permet d'anticiper l'évolution du contexte externe.

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
Lorsque le citoyen reçoit la décision du tribunal, il a parfois l'impression d'y retrouver de l'ambiguïté sinon une contradiction avec l'information qui lui avait été transmise par du personnel du même organisme qui doit aussi assister le citoyen dans la rédaction de sa demande.	⊕ Si le niveau d'information n'est pas ajusté pour clarifier et distinguer les rôles de l'organisme, la confiance du citoyen envers ce dernier pourra se détériorer.

#### **ENJEUX**

- La Régie doit intervenir pour améliorer la connaissance et la confiance des citoyens envers un organisme qui a exceptionnellement le double mandat de l'informer de ses droits et obligations et de juger de leur respect. Le niveau et la nature des renseignements transmis sont des éléments auxquels il faut s'attarder en priorité pour gérer cette dualité.

<b>CONSTATS</b>	<b>PERSPECTIVES</b>
Des associations se sont constituées pour représenter des groupes de locataires et de	⊕ Si la Régie ne prend pas d'initiative pour développer un partenariat avec

---

---

propriétaires ou certains sous-groupes de clientèle particulière (étudiants, nouveaux arrivants, personnes âgées, etc.).

des associations qui rejoignent sa clientèle, elle continuera de se priver de cet apport à la réalisation de son mandat d'information.

Ces associations connaissent bien les besoins d'information spécifique des personnes qu'elles représentent et interviennent souvent pour les renseigner en matière de règles du louage résidentiel.

La Régie n'a jamais pleinement tiré profit du potentiel de consultation et de concertation avec ce milieu.

---

---

### **ENJEUX**

- Tout en préservant la neutralité du tribunal, la Régie doit proposer des mécanismes qui permettraient :
    - de mieux connaître les attentes et besoins de sa clientèle, tels que perçus par les associations qui la représentent à divers titres;
    - d'améliorer le niveau et l'accessibilité de l'information livrée en matière de louage résidentiel en partenariat avec des associations représentatives de sa clientèle.
- 
- 

---

---

### **CONSTATS**

Au cours des dernières années, les choix stratégiques de la Régie du logement ont eu pour résultat d'affecter significativement les activités de conciliation.

---

---

### **PERSPECTIVES**

⤷ Faute d'investir dans des modes alternatifs de règlement des litiges, la Régie privera sa clientèle et se privera des avantages liés à ce type d'intervention.

---

---

---

---

### **ENJEUX**

- La Régie doit mettre davantage de ressources à profit pour offrir des modes alternatifs de règlement des conflits parce qu'ils ont le double avantage de réduire le nombre de litiges à trancher par décision et d'habiliter davantage les parties au bail à négocier à l'amiable le règlement des problèmes actuels et potentiels.
- 
-

### **3.3 LES CAPACITÉS ORGANISATIONNELLES ET LES GRANDS ENJEUX**

La Régie du logement a maintenant derrière elle vingt années d'expertise qu'elle a développée dans le domaine de l'harmonisation des relations entre locataires et propriétaires avec des ressources dont la décroissance progressive est venue limiter les capacités organisationnelles.

Dans ce contexte, la Régie ne peut éluder le défi de l'adaptation et de l'innovation pour ajuster sa mission à l'évolution des besoins de la société et améliorer ses services par un usage optimal des ressources dont elle dispose.

Pour ce faire, elle devra démontrer sa capacité de mettre à profit les importants leviers que sont la législation et la réglementation en proposant au législateur des adaptations profitables aux citoyens, tant au plan de la qualité que de l'accessibilité des services à livrer.

Considérant les exigences d'une telle démarche et l'urgence d'intervenir pour faire face à l'évolution plus préoccupante de certains éléments de son environnement, en particulier de ceux qui affectent la qualité de ses services, la Régie a donc opté de procéder par étape pour tirer le maximum de ses capacités.

Les orientations stratégiques des deux prochaines années voudront répondre aux grands enjeux auxquels elle est confrontée à partir des priorités suivantes :

- proposer au législateur une réforme plus large de sa mission et de ses interventions visant à répondre à l'évolution des besoins des citoyens liés par un bail résidentiel;
- se donner à court terme les moyens d'améliorer la qualité et l'accessibilité de ses services d'adjudication et d'information et de développer ses interventions visant la conciliation des litiges en misant notamment sur :
  - la proposition de modifications législatives d'envergure limitée mais ayant un impact significatif sur l'amélioration des situations les plus problématiques;
  - le développement d'une synergie profitable avec les associations qui représentent sa clientèle à divers titres aux fins de mieux connaître les besoins et de s'assurer d'une contribution additionnelle à la livraison des services d'information;
  - l'utilisation optimale des ressources qu'elle peut affecter à l'innovation technologique afin d'améliorer l'accessibilité à ses services.

## **4. ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS ET INDICATEURS**

### **4.1 MODERNISATION DE LA MISSION**

#### **4.1.1 ORIENTATION 1 : Adapter l'intervention de la Régie en matière de louage résidentiel à l'évolution des besoins de la société et des moyens de l'organisation qui a pour mission d'y répondre.**

L'évolution du marché locatif, du profil et des besoins de ses acteurs appellent, après vingt ans, une mise à jour des dispositions légales qui régissent les relations entre les citoyens dans ce domaine.

La Régie est ici confrontée à l'urgence d'agir face à certains constats préoccupants tel l'augmentation des délais pour rendre justice et à la nécessité d'une réflexion approfondie et bonifiée de consultations plus larges afin d'enrichir au mieux le cadre légal des relations entre locataires et propriétaires.

Ses objectifs sont donc adaptés à la situation et prévoient une démarche par étapes.

#### **4.1.2 AXE D'INTERVENTION**

Réviser l'ensemble du cadre légal et réglementaire de la Régie du logement et l'adapter à l'évolution des besoins de la société depuis vingt ans afin d'assurer une contribution optimale à l'harmonisation des relations entre locataires et locataires au Québec.

#### **4.1.3 OBJECTIFS**

Proposer des modifications législatives visant une amélioration rapide des délais de traitement des dossiers et l'ajustement des dispositions les plus problématiques pour le printemps 2001.

Proposer un énoncé de politiques adaptant l'ensemble de la législation aux besoins sociaux du 21<sup>e</sup> siècle en vue de tenir une consultation sur une réforme plus large au cours de l'exercice 2001-2002.

#### **4.1.4 INDICATEUR DE MISE EN OEUVRE**

Dans l'immédiat, la Régie du logement ne peut proposer d'indicateurs de mise en œuvre précis compte tenu des décisions à venir des autorités.

### **4.2 ADJUDICATION**

#### **4.2.1 ORIENTATION 2 : Rendre justice avec célérité et dans des termes facilement compréhensibles par les citoyens.**

Au cours des dernières années, la Régie n'a pas été en mesure de maintenir en matière de délais l'excellent standard qu'elle avait atteint vers le milieu des années quatre-vingt-dix. Comme on l'a fait ressortir dans l'étude du contexte interne, les ressources réellement disponibles se sont avérées insuffisantes pour tenir un nombre d'audiences permettant de disposer du volume normal selon la procédure en usage, de sorte que la file d'attente s'est allongée. Ce contexte n'a pas été favorable, non plus, au développement d'exigences accrues en matière de qualité, notamment en ce qui concerne la cohérence décisionnelle.

La Régie considère qu'il est de sa responsabilité de mobiliser un niveau de ressources permettant de disposer du volume d'entrée des causes qui est de 68 000 par année en ce moment. Plus encore, elle doit porter, pendant quelques années, sa capacité de traitement à un niveau supérieur à la normale pour résorber la file d'attente accumulée et afficher à nouveau des délais enviables. À cette fin, elle entend mettre en œuvre tous les moyens susceptibles de contribuer à augmenter sa capacité de traitement. En clair, la Régie doit augmenter à au moins 70 000 le volume annuel de causes traitées, qui n'a été que de 65 000 en moyenne au cours des six dernières années.

#### **4.2.2 AXES D'INTERVENTION**

Réviser les règles encadrant la procédure afin de permettre au tribunal de :

- rendre décision sur examen du dossier lorsque la demande n'est pas contestée;
- rendre décision sur audition de la preuve par des greffiers spéciaux dans davantage de litiges.

Mettre en place de nouveaux modes d'organisation du travail judiciaire favorisant l'utilisation optimale des ressources et minimisant les inconvénients imposés aux citoyens justiciables.

Attribuer aux différents bureaux des ressources proportionnelles aux besoins pour offrir le service d'adjudication dans des délais comparables.

Développer des mécanismes visant le cohérence décisionnelle.

#### **4.2.3 OBJECTIFS**

Réduire de 25%, en deux ans, le délai moyen d'audience des demandes de recouvrement résiliation et des causes civiles devant faire l'objet d'une audience.

En fixation de loyer, avoir traité ou au moins entendu 90 % des causes de l'année courante au 31 décembre.

#### **4.2.4 INDICATEUR DE MISE EN ŒUVRE**

Dans la mesure où des modifications législatives auront été adoptées à cet effet, implantation d'une procédure de traitement sur examen du dossier avant la fin de l'exercice 2001-2002.

#### **4.2.5 INDICATEURS DE RÉSULTATS**

- Délai moyen d'audience des causes devant faire l'objet d'une audience :

Pour les demandes de recouvrement résiliation :

- 37 jours en 2000-2001 (niveau actuel)
- 28 jours en 2002-2003 (niveau cible)

pour les causes civiles :

- 121 jours en 2000-2001 (niveau actuel)
- 91 jours en 2002-2003 (niveau cible)

Le délai d'audience est le nombre de jours écoulés entre l'introduction ou la relance d'une cause et la première audience tenue pour cette cause.

- Proportion des demandes de fixation courantes entendues (ou réglées) au 31 décembre :

- 50 % en 2000 (niveau actuel)
- 90 % en 2002 (niveau cible)

La proportion des demandes de fixation entendues ou réglées au 31 décembre est calculée par le complément du pourcentage de demandes de l'année courante encore en attente d'audience au 31 décembre.

## **4.3 INFORMATION**

### **4.3.1 ORIENTATION 3: Dispenser aux citoyens justiciables le niveau d'information adéquat dans des conditions d'accessibilité enviables.**

En matière d'information, les citoyens sont en droit d'obtenir de la Régie un service rapide, courtois et empreint de la rigueur qui s'impose dans le domaine judiciaire. C'est dire que le préposé dans son intervention ne devrait pas donner l'impression au citoyen que la Régie, par son service d'information, est déjà en train d'instruire sa cause et de rendre jugement. En mettant l'accent sur la qualité de l'accueil et sur une information complète, la Régie a pu inciter ses préposés à franchir parfois la mince ligne qui sépare une information de base d'un conseil juridique. Or, le régisseur chargé d'entendre la cause au tribunal ne suivra pas nécessairement l'avis du préposé même le plus expérimenté. Pour qu'une telle confusion ne soit plus possible, la Régie entend revoir le niveau de l'information dispensée par ses services, pour mieux préparer les citoyens aux difficultés de faire valoir une prépondérance de preuve devant le tribunal et les diriger au besoin vers les ressources susceptibles de les conseiller et de les aider.

### **4.3.2 AXES D'INTERVENTION**

Au moyen des leviers existants (formation continue, attentes signifiées aux fins de l'évaluation du rendement), favoriser le développement, chez les préposés aux renseignements, d'une attitude plus neutre et moins stratégique à l'égard de l'information dispensée au client qu'ils ont devant eux ou au bout du fil.

Améliorer les outils de support technique à la disposition des préposés à l'information : facilités de consultation et d'impression d'articles de lois et de règlements, suivi de l'état de traitement des dossiers.

Diriger davantage la clientèle téléphonique vers le site Internet de la Régie pour référence à de la documentation écrite. Développer les fonctionnalités du site, notamment en rendant interactif le formulaire de calcul et en permettant le téléchargement des formulaires à l'usage de la clientèle.

Mettre en place un mécanisme permettant d'informer non seulement la partie qui s'adresse aux services d'information, mais aussi l'autre partie au litige, afin que les deux puissent être bien préparées à débattre de leur preuve lors de l'audience.

En téléphonie, utiliser les technologies permettant d'acheminer les appels de façon équilibrée en fonction de la disponibilité des ressources entre les divers points de service.

Développer un partenariat avec les associations de locataires, de propriétaires et de clientèles particulières pour favoriser une meilleure pénétration de l'information, notamment quant à la préparation des parties aux audiences.

### **4.3.3 OBJECTIFS**

Mettre en place un mécanisme permettant d'acheminer systématiquement au défendeur l'information requise pour favoriser une bonne préparation en vue de l'audience.

Augmenter de 40 % en deux ans le nombre de consultations du site Internet de la Régie.

Rendre disponibles sur le site Internet de la Régie les formulaires permettant aux citoyens d'introduire une demande à la Régie.

Permettre aux citoyens d'obtenir un calcul de variation de loyer sur simple entrée des revenus et dépenses de l'immeuble via le site Internet de la Régie.

Servir les clients en moins de 20 minutes d'attente pour une consultation auprès d'un préposé à l'information dans un bureau dans 90 % des cas.

Offrir un taux de réponse de 80 % sur les demandes d'accès aux services d'un préposé au téléphone.

Proposer et expérimenter un partenariat avec les associations regroupant la clientèle à divers titres dès 2001-2002.

#### **4.3.4 INDICATEURS DE MISE EN ŒUVRE**

Calcul de variation de loyer sur simple entrée des revenus et dépenses de l'immeuble via le site Internet de la Régie (à expérimenter dès l'hiver 2001).

Mise en place d'une table de consultation et de concertation avec les diverses associations représentatives de la clientèle au cours de l'exercice 2001-2002.

Disponibilité sur le site Internet de la Régie des formulaires qui servent à l'introduction d'une demande dès 2001-2002.

Mise en place d'un mécanisme permettant d'acheminer systématiquement au défendeur l'information requise pour favoriser une bonne préparation en vue de l'audience (au plus tard en 2002-2003).

#### **4.3.5 INDICATEURS DE RÉSULTATS**

- Nombre de consultations du site Internet de la Régie :
  - 128 000 en 2000-2001 (niveau actuel)
  - 180 000 en 2002-2003 (niveau cible)
  
- Proportion des clients qui attendent moins de 20 minutes pour une consultation auprès d'un préposé à l'information :
  - 88 % en 2000-2001 (niveau actuel)
  - 90 % en 2002-2003 (niveau cible)

Proportion calculée d'après le nombre de clients servis sans attente ou après une attente inférieure à 20 minutes par rapport au nombre total de clients ayant obtenu une entrevue en cubicule.

- Taux de réponse des préposés au service téléphonique par rapport aux demandes d'accès :
  - 65 à 70 % en 2000-2001 (niveau actuel estimé)
  - 80 % en 2002-2003 (niveau cible)

Nombre de réponses données au téléphone par des préposés aux renseignements, en proportion des demandes d'accès.

## **4.4 CONCILIATION**

### **4.4.1 ORIENTATION 4 : Offrir aux citoyens qui le désirent une assistance en vue de conclure des règlements à l'amiable.**

Il a toujours été dans la mission de la Régie de favoriser le règlement à l'amiable des litiges. Les règles qui régissent la reconduction du bail et l'augmentation de loyer sont déjà empreintes du plus grand respect à l'égard de la volonté conjointe des parties. En ce moment, la Régie contribue à la conciliation entre locataires et propriétaires en mettant à leur disposition un formulaire de calcul permettant de vérifier si une hausse de loyer demandée par le propriétaire est justifiée, compte tenu des critères qui seraient utilisés en fixation. Cet outil est conçu pour les parties qui se savent de bonne foi et qui veulent prendre en considération le résultat probable d'une fixation judiciaire, à l'occasion d'une négociation qui peut faire intervenir toute autre considération qu'elles désirent faire valoir.

D'autre part, même une fois engagées devant le tribunal, les parties peuvent toujours s'entendre pour mettre fin au litige par un règlement conclu d'un commun accord. L'adjudicateur est même habilité à rendre décision pour entériner une telle entente.

Toutefois, depuis environ cinq ans, la Régie n'offre plus aux citoyens des ressources dédiées aux efforts de conciliation ou de médiation. Sans vouloir mettre en place une coûteuse structure parallèle, la Régie souhaite jouer un rôle plus actif dans ce domaine en offrant un encadrement aux parties qui seraient pleinement d'accord pour engager de tels pourparlers.

### **4.4.2 AXES D'INTERVENTION**

Dispenser aux régisseurs et aux greffiers spéciaux qui ont de l'intérêt pour ce mode d'intervention une formation spécialisée visant à développer leurs habiletés en matière de médiation entre les parties.

Définir des paramètres à l'intérieur desquels le service de conciliation pourra être offert dans les conditions les plus avantageuses, à la fois pour les parties et pour le tribunal. Notamment, cibler les cas où le délai d'audience est particulièrement élevé, ainsi que les dossiers complexes dans lesquels les deux parties sont en demande.

Mettre en valeur, dans l'évaluation du travail des régisseurs, les ententes qu'ils ont suscitées en conciliation et en audience.

### **4.4.3 OBJECTIFS**

Adopter et implanter dès l'année 2001-2002 une politique de conciliation.

Être en mesure d'afficher en 2002-2003 des résultats permettant de faire valoir les avantages de la conciliation, notamment en affichant des délais de traitement sensiblement inférieurs à ceux en vigueur pour l'adjudication de causes de nature comparable.

Augmenter la proportion des audiences qui se concluent par une entente entre les parties.

### **4.4.4 INDICATEUR DE MISE EN OEUVRE**

Adoption et mise en place avant la fin de l'année 2001-2002 d'une politique de conciliation.

#### **4.4.5 INDICATEURS DE RÉSULTATS**

- Délais sensiblement inférieurs à ceux observés en adjudication pour des causes de nature comparable.

Le délai écoulé entre le début et la fin du processus de conciliation, en cas de succès, sera comparé au délai de traitement par décision, selon les catégories en usage à la Régie.

- En cas d'échec de la conciliation, délai de traitement par décision comparable à celui des causes de nature comparable n'ayant pas cheminé en conciliation.

Comparaison du délai de traitement par décision, selon que la cause a cheminé ou non en conciliation, selon les catégories en usage à la Régie.

- Proportion des audiences conclues par une entente entre les parties :
  - 3 % en 2000-2001 (niveau actuel)
  - 5 % en 2002-2003 (niveau cible)

Cette proportion est calculée d'après le nombre d'ententes à l'audience (y compris les ententes suspendant le dossier et les ententes à entériner) divisé par le nombre d'audiences tenues (procès-verbaux signés).