PROTECTEUR
DU CITOYEN



RAPPORT SPÉCIAL

DIRECTEUR DE L'ÉTAT CIVIL

ACCÉLÉRER LA TRANSMISSION DES CERTIFICATS DE DÉCÈS, PAR RESPECT POUR LES CITOYENS

QUÉBEC, LE 4 JUIN 2025

PROTECTEUR
DU CITOYEN

RAPPORT SPÉCIAL

DIRECTEUR DE L'ÉTAT CIVIL

ACCÉLÉRER LA TRANSMISSION DES CERTIFICATS DE DÉCÈS, PAR RESPECT POUR LES CITOYENS

QUÉBEC, LE 4 JUIN 2025

Notre mission

Assurer le respect des droits des citoyens dans leurs relations avec les services publics québécois, et veiller à la qualité et à l'intégrité des services publics.

Nos mandats

- Traiter les plaintes visant les ministères et les organismes du gouvernement du Québec.
- Traiter les plaintes et signalements visant le réseau de la santé et des services sociaux. Dans le cas de ces plaintes, le Protecteur du citoyen agit généralement comme un recours de deuxième niveau, après le commissaire aux plaintes et à la qualité des services de l'établissement visé.
- Traiter les plaintes visant les services correctionnels du Québec et la Commission québécoise des libérations conditionnelles.
- Traiter les divulgations d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics ainsi que les plaintes en matière de représailles.
- Évaluer, de manière indépendante, la mise en œuvre des appels à l'action issus des travaux de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics (commission Viens).

Nos moyens d'action

Le Protecteur du citoyen détient un pouvoir d'enquête, un pouvoir de recommandation et un pouvoir d'initiative. Il peut agir de façon préventive et son action peut revêtir une portée collective. Son rôle en matière de prévention s'exerce notamment en prenant connaissance de l'ensemble des projets de loi et de règlement présentés à l'Assemblée nationale ou publiés à la *Gazette officielle du Québec*. Il procède à l'analyse de situations qui engendrent des préjudices pour un nombre important de citoyens et de citoyennes ou qui sont de nature systémique.

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés, le Protecteur du citoyen peut notamment proposer des modifications aux lois, règlements, directives et politiques administratives en vue de les améliorer dans l'intérêt des personnes concernées.

La réalisation de ce rapport a été rendue possible grâce à la collaboration des personnes suivantes :

Collecte des données, analyse et rédaction

Équipe d'enquête spéciale :

- Nathalie Trudeau, déléguée adjointe — Direction des enquêtes en administration publique (DEAP)
- Manon Bédard, déléguée — DEAP

Coordination de l'analyse et rédaction

- Marie Noël Collin, déléguée — DEAP

Coordination et direction de l'enquête spéciale

- Dominic Renaud, coordonnateur — DEAP
- Gabrielle Bélisle, directrice des enquêtes par intérim — DEAP
- Sophie Thomas, adjointe exécutive — Vice-protectorat aux services aux citoyens

Collaborations : analyses et soutien à l'équipe d'enquête

- François Ross, conseiller en soutien à la gouvernance — Direction des enquêtes et des mandats spéciaux (DEMS)
- Mohamed Jeddy, conseiller expert en soutien à la gouvernance — Direction adjointe à la recevabilité et à l'expérience citoyen
- Marie-Claude Ladouceur, directrice des enquêtes et des mandats spéciaux — DEMS

Soutien à la rédaction, révision et coordination de la production

- Francine Légaré, rédactrice — Direction de l'expérience citoyen et des communications (DECC)
- Francine Plante, adjointe administrative — Direction des affaires juridiques et institutionnelles
- Véronique Bouvier, coordonnatrice du service des communications — DECC

Édition

Ce document est accessible en version électronique dans la section Enquêtes spéciales de notre site Web (protecteurducitoyen.qc.ca).
Toute reproduction, en tout ou en partie, est permise à condition d'en mentionner la source.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025.
ISBN : 978-2-555-01055-0 (PDF)
978-2-555-01054-3 (imprimé)

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE 9

1 L'ENQUÊTE DU PROTECTEUR DU CITOYEN 11

1.1 Contexte 12

1.2 Engagements 13

1.3 Enjeux pour les citoyens 13

1.4 Méthodologie de l'enquête 14

2 DÉLAIS D'INSCRIPTION DES DÉCÈS : ÉTAT DE SITUATION 15

2.1 Hausse des décès = Accroissement des demandes 17

2.2 Les processus de travail : innover durablement 18

2.2.1 Projet pilote : la préinscription 19

2.2.2 L'inscription 19

2.2.3 L'expérimental devient permanent 19

2.2.4 Fournir des outils de travail qui soutiennent les équipes 19

2.2.5 Accompagner le personnel dans l'appropriation des nouveaux modes de travail 20

2.2.6 Soumettre la réalisation des activités à l'assurance qualité 20

2.2.7 Évaluer la performance 21

2.3 Moderniser et adapter la technologie 21

2.4 Les ressources humaines : viser l'optimisation 22

2.4.1 Faire connaître au personnel les objectifs de performance 22

2.5 Délais causés par des tiers : faire les rappels nécessaires 23

2.5.1 Uniformiser les modes de relance 23

3 SERVICE À LA CLIENTÈLE : ÉTAT DE SITUATION 24

3.1 Avertir la population des retards 26

CONCLUSION 29

ANNEXE : LISTE DES RECOMMANDATIONS ET DES SUIVIS 30

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Délais moyens en jours ouvrables pour inscrire un décès au registre de l'état civil de janvier à juillet 2024. 16

Tableau 2 : Évolution de l'inventaire des dossiers de mai à juillet 2024. 16

Tableau 3 : Délais moyens en jours ouvrables pour inscrire un décès au registre de l'état civil d'août à décembre 2024. 17

Tableau 4 : Évolution de l'inventaire des dossiers d'août à décembre 2024 17

Tableau 5 : Heures supplémentaires autorisées par le DEC 22

Tableau 6 : Accès téléphonique, évolution de mai à décembre 2024. 25

SOMMAIRE

Le rôle du Directeur de l'état civil

Au Québec, le Directeur de l'état civil (DEC) est responsable d'inscrire les événements de vie au registre de l'état civil et de délivrer les copies d'actes et les certificats qui s'y rapportent. Il relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). Les documents qu'il transmet aux citoyens qui en font la demande concernent les naissances, les mariages, les unions civiles et les décès.

Délais de traitement

Dès 2018, le Protecteur du citoyen a constaté que l'inscription de l'ensemble des événements de vie par le DEC comportait de longs délais. Il est donc intervenu à plusieurs reprises, demandant au DEC d'apporter des correctifs et d'informer les citoyens – sur son site Web et au téléphone – des délais de traitement de leur dossier.

En mai 2024, le délai du DEC pour inscrire un décès au registre de l'état civil a atteint une moyenne de 55,8 jours ouvrables[1], ce qui a fait l'objet d'une importante couverture médiatique. Le Protecteur du citoyen, pour sa part, a reçu un volume exceptionnel de plaintes (plus de 700 entre mai et août 2024) et a décidé de faire enquête.

Le certificat de décès : essentiel pour la suite des choses

L'obtention du certificat de décès est préalable aux démarches à réaliser dans le cadre d'une liquidation de succession, et tout délai excessif de transmission du DEC entraîne des problèmes pour les proches.

Ainsi, dans l'attente du document de l'état civil, les institutions financières gèlent généralement les avoirs du défunt. Les proches n'ont alors accès à aucune liquidité pour donner suite aux obligations courantes de la personne décédée. De plus, pour de nombreuses personnes, le processus de deuil ne commence vraiment qu'au terme du règlement de la succession. Le fait que l'ensemble des démarches à réaliser soit mis sur pause crée de l'incertitude, qui s'ajoute à l'état émotionnel des proches fragilisés par le départ du défunt.

Cinq causes à l'étude

Au cours de l'enquête du Protecteur du citoyen, à l'automne 2024, les délais de traitement du DEC s'améliorent en raison de la mise en place de différentes mesures, permanentes et temporaires. Le Protecteur du citoyen note ces résultats encourageants tout en investiguant sur les facteurs qui ont mené à la hausse des délais d'inscription, et sur les initiatives du DEC qui devront avoir des retombées durables sur ses résultats.

Son enquête révèle cinq facteurs liés aux longs délais, soit :

- La hausse des décès;
- Les processus de travail;
- Les systèmes et outils informatiques;
- Les ressources humaines;
- Les délais dus à des tiers.

L'enquête cible aussi les améliorations à apporter aux communications avec les citoyens en cas de dépassement des délais de traitement attendus.

Recommandations du Protecteur du citoyen

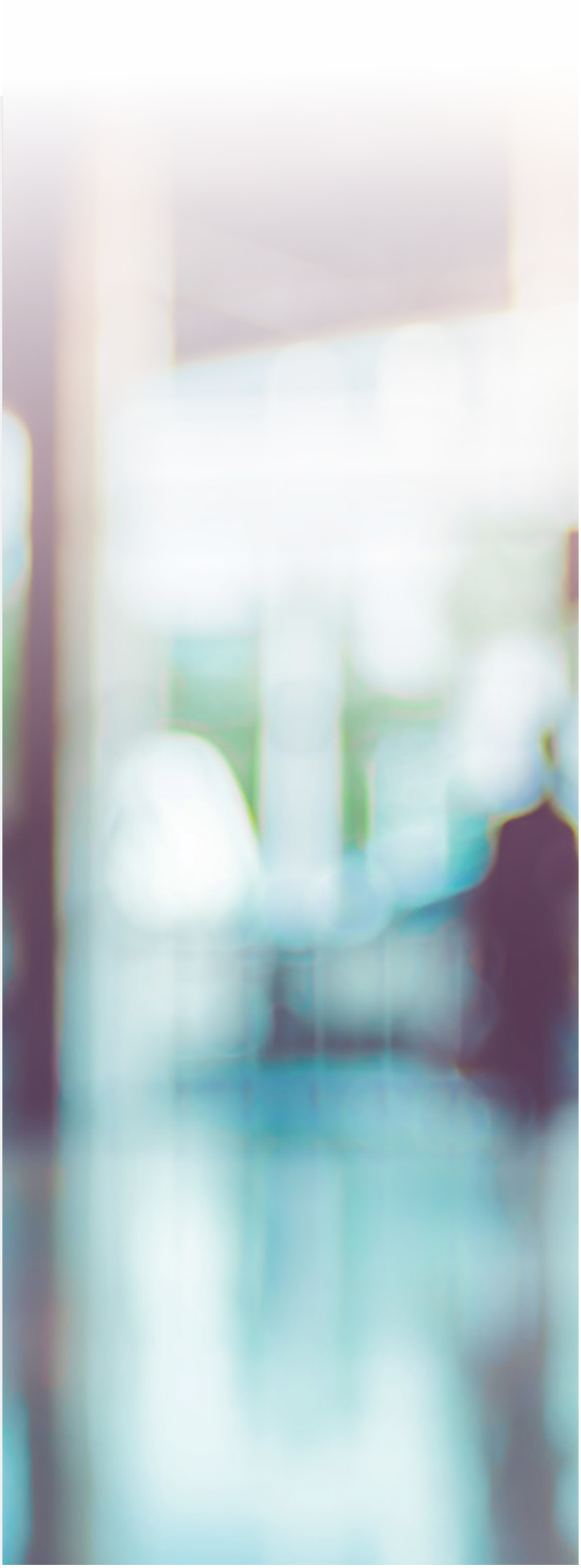
Au terme de son enquête, le Protecteur du citoyen en vient à la conclusion que certaines mesures mises en place par le DEC pour diminuer ses délais d'inscription des décès sont prometteuses. Néanmoins, des correctifs additionnels et un suivi d'implantation sont nécessaires. Les améliorations apportées concernant l'inscription des décès et le service à la clientèle doivent être durables.

Le Protecteur du citoyen formule 11 recommandations et 2 demandes de suivi au MESS - DEC. Les recommandations portent notamment sur :

- Les ressources humaines et matérielles à déployer pour rendre le service de l'inscription mieux adapté aux tendances observées et estimées (réalité démographique, notamment);
- Les instructions de travail et les autres outils à fournir à certaines des équipes affectées à l'inscription des décès;

1 À ce moment, le DEC s'engageait à inscrire un décès au registre de l'état civil en 30 à 45 jours ouvrables pour les dossiers dans lesquels les informations fournies étaient exactes et ne nécessitaient pas de validation auprès d'un tiers.

- La formation continue à assurer au personnel visé;
- Le processus d'assurance qualité à implanter pour soutenir l'adoption de nouveaux fonctionnements;
- La modernisation et l'adaptation des infrastructures technologiques;
- Les rappels à faire aux partenaires pour que ceux-ci transmettent rapidement au DEC les données qui lui permettent d'inscrire le décès;
- L'information à donner aux citoyens, par téléphone et sur le Web, concernant les délais d'inscription lors du dépassement des normes établies.



1



L'ENQUÊTE DU PROTECTEUR DU CITOYEN

De mai à août 2024, le Protecteur du citoyen reçoit plus de 700 plaintes qui visent le Directeur de l'état civil (DEC). C'est une hausse des plus marquées par rapport à la centaine de plaintes que le Protecteur du citoyen reçoit habituellement chaque année. Les plaignants déplorent les longs délais de traitement de leur demande de certificat de décès. Au surplus, ils se disent incapables de joindre un agent responsable de leur dossier par téléphone. À la même période, les délais d'inscription des décès par le DEC font l'objet d'une importante couverture médiatique.

À la lumière des faits et des inconvénients majeurs pour les citoyens – qui sont déjà affectés par le décès d'un proche –, le Protecteur du citoyen décide d'enquêter sur les retards qui suscitent une telle insatisfaction. « Notre enquête, précise-t-il dans une lettre aux autorités concernées, permettra de formuler des recommandations, le cas échéant, pour améliorer les processus, dans une optique de réduction des délais et ainsi de limiter les préjudices aux citoyens. »

Le présent rapport fait état des problèmes observés, de l'enquête du Protecteur du citoyen et de ses résultats.

Parmi les plaintes…

Les retards du Directeur de l'état civil m'empêchent de vendre la maison, d'ouvrir un compte de succession et de payer les factures qui s'accumulent. En tant que liquidatrice, je suis obligée de payer les comptes de ma poche.

1.1 Contexte

Au Québec, le DEC est responsable d'inscrire les événements de vie au registre de l'état civil et de délivrer les copies d'actes et les certificats qui s'y rapportent. Il relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS).

Les documents d'état civil qu'il transmet aux citoyens qui en font la demande concernent les naissances, les mariages, les unions civiles et les décès (lorsque le décès est survenu au Québec ou vise une personne domiciliée au Québec). Les renseignements consignés sont les suivants : le nom de la personne, son sexe, son lieu et sa date de naissance, le nom de ses parents; selon l'événement, il peut être fait mention du lieu et de la date de son mariage ou de son union civile ainsi que du nom du conjoint, ou encore du numéro d'inscription de l'acte de décès.

Dès 2018, le Protecteur du citoyen a constaté que l'inscription des événements de vie par le DEC comportait de longs délais. Il a demandé au DEC d'apporter des correctifs et d'informer les citoyens – sur le Web et par téléphone – des délais de traitement de leur dossier auxquels ils devaient s'attendre.

Par la suite, le DEC a expliqué au Protecteur du citoyen les causes de l'augmentation de ses délais d'inscription :

- Des réaffectations de personnel au détriment des équipes du service de l'inscription;
- Le manque d'espace pour embaucher des étudiants;
- Une augmentation marquée des décès.

Entre autres mesures de redressement, le DEC a embauché du personnel additionnel au service de l'inscription et en a rapatrié d'autres secteurs. Il a aussi autorisé des heures supplémentaires et augmenté ses espaces de travail.

Entre 2019 et 2023, le Protecteur du citoyen a mené différentes interventions auprès du DEC liées à des retards dans un contexte où, par ailleurs, le secteur des registres de l'État se voyait confier de nouvelles responsabilités, dont la gestion du registre des entreprises et celle du service d'immatriculation des armes à feu. De plus, le DEC était aux prises avec d'importants problèmes de nature informatique et un manque de personnel.

Puis survient le déferlement des plaintes adressées au Protecteur du citoyen à partir de mai 2024. Celui-ci rencontre les autorités du MESS et du DEC à plusieurs reprises, sans observer d'améliorations notables malgré les mesures mises en place. En août 2024, le Protecteur du citoyen informe le MESS de sa décision de faire enquête.

Parmi les plaintes…

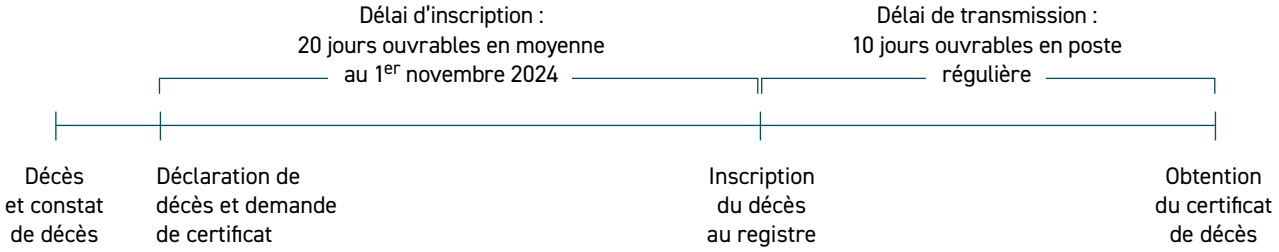
Je suis toujours sans nouvelles du Directeur de l'état civil. Pourtant, le certificat de décès est essentiel pour l'avancement de la succession de mon père et mon deuil personnel. Je suis totalement désemparée. J'ai besoin de votre aide.

1.2 Engagements

Au fil du temps, le DEC a ajusté ses engagements en fonction de sa capacité à traiter les demandes. Les délais d'inscription suivants sont ceux auxquels le DEC s'est engagé sur son site Web. Il s'agit de délais moyens qui concernent des événements de vie survenus récemment et des dossiers complets et conformes[2].

- 8 juin 2023 : de 30 à 40 jours ouvrables;
- 9 décembre 2023 : de 30 à 45 jours ouvrables;
- 1er novembre 2024 : 20 jours ouvrables.

À ce délai d'inscription, il faut ajouter un délai de transmission du certificat de décès de 10 jours ouvrables en traitement régulier, et de 3 jours ouvrables en traitement accéléré (Xpresspost).



Du point de vue du citoyen, le délai pour obtenir un certificat de décès devrait donc, au moment de la rédaction de ce rapport, être en moyenne de 30 jours ouvrables en traitement régulier, soit 6 semaines.

En ce qui concerne les services téléphoniques, l'engagement est de répondre en 3 minutes ou moins dans 80 % des cas.

1.3 Enjeux pour les citoyens

L'obtention du certificat de décès est préalable aux démarches à réaliser dans le cadre d'une liquidation de succession. Dès lors, des retards pour obtenir ce certificat peuvent être une source de préjudices et de stress pour les proches d'une personne décédée. En pareil cas, les institutions financières gèlent généralement les avoirs du défunt, c'est-à-dire qu'elles empêchent l'utilisation, l'altération, le mouvement et le transfert des fonds. Les proches n'ont alors accès à aucune liquidité pour donner suite aux obligations courantes de la personne décédée et doivent eux-mêmes assumer les frais. Il en va ainsi jusqu'à ce que le liquidateur puisse transmettre les documents requis, dont le certificat de décès.

En cours d'attente, il peut arriver qu'un héritier fasse une utilisation personnelle d'un bien de la succession, ce qui peut indiquer une acceptation tacite de celle-ci. Plus le temps court, et plus un héritier est susceptible d'agir ainsi. Or, cette acceptation tacite peut entraîner des conséquences négatives si la succession est déficitaire. L'héritier peut alors devenir responsable de dettes qui excèdent la valeur des biens laissés en héritage, avec les problèmes qui en résultent.

Pour de nombreux citoyens, le retard du DEC freine leur processus de deuil à la suite de la perte de leur proche. En plus des conséquences financières dues aux délais d'inscription, ils doivent composer avec l'incertitude, ne sachant pas quand ils pourront effectuer la liquidation de la succession. Il s'agit là d'un parcours complexe et assorti de nombreuses démarches, tout cela dans un contexte, rappelons-le, de perte et de deuil.

2 Dossiers dans lesquels les informations fournies sont exactes et ne nécessitent pas de validation auprès d'un tiers.

Parmi les plaintes…

Après 80 jours d'attente, ce délai me pose toute sorte de problèmes liés à l'administration de la succession. Des frais concernant les services funéraires ainsi que des frais de loyer, de téléphonie et d'autres dépenses ont dû être assumés par le liquidateur, c'est-à-dire moi-même.

1.4 Méthodologie de l'enquête

L'enquête du Protecteur du citoyen avait pour but de consigner de l'information sur les processus mis en place par le DEC pour l'inscription des décès au registre de l'état civil ainsi que les relations avec les citoyens. L'objectif était donc de recueillir l'information pertinente concernant :

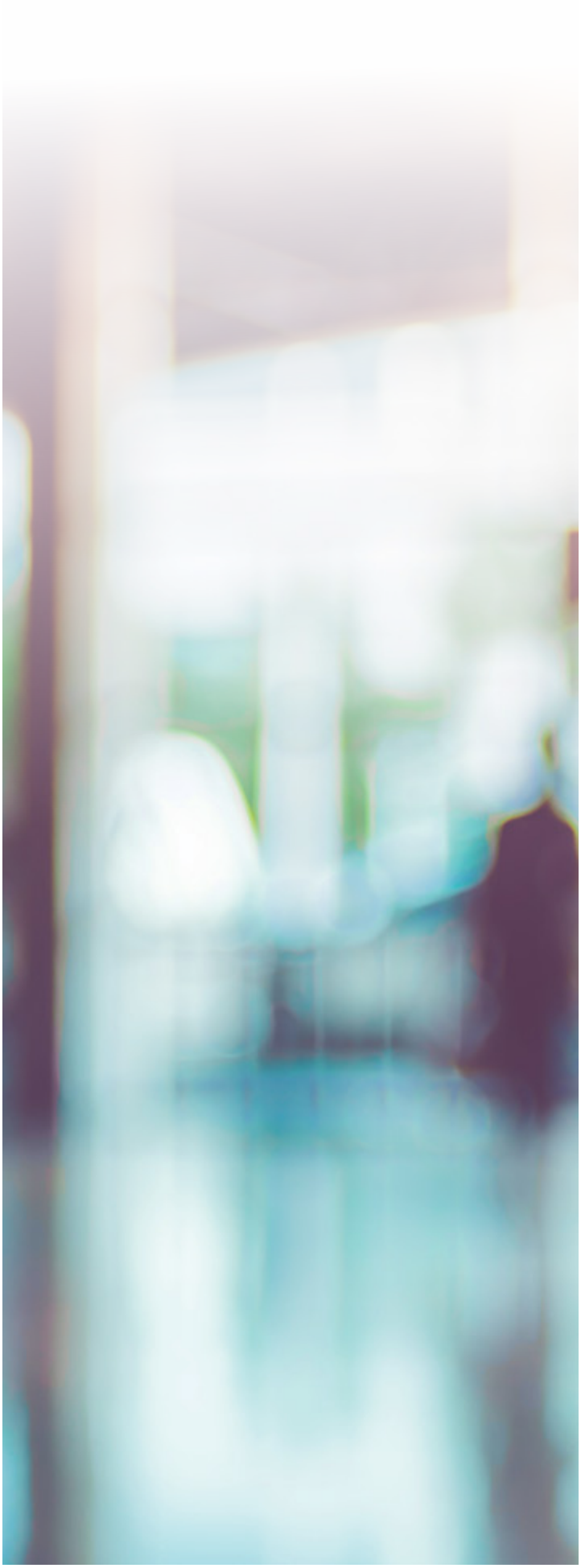
- Les processus d'inscription des décès;
- L'accessibilité et la qualité de l'information transmise aux citoyens;
- L'accessibilité des services téléphoniques;
- L'adéquation du système informatique et d'autres outils;
- Les préjudices dus aux délais de traitement pour les citoyens.

Pour ce faire, le Protecteur du citoyen a procédé à une recherche documentaire approfondie portant principalement sur les directives, politiques, instructions de travail, aide-mémoire, procédures et normes, et ce, pour l'entièreté du processus d'inscription des décès et pour tous les corps d'emploi concernés.

Il s'est également intéressé aux données chiffrées pertinentes, comme les statistiques mensuelles portant sur les délais de traitement, le nombre de dossiers en inventaire, les plaintes et le rendement de la téléphonie. Il a tenu compte des statistiques sur les heures supplémentaires effectuées au cours des cinq dernières années, et sur le nombre de demandes jugées incomplètes ou non conformes.

Le Protecteur du citoyen a aussi rencontré 19 membres du personnel qui occupent des postes liés à l'inscription des décès.

Enfin, le Protecteur du citoyen a prélevé de façon aléatoire 161 dossiers parmi un total de 6 436 dossiers incomplets ou non conformes[3] pour lesquels un certificat de décès a été délivré entre le 1er janvier et le 30 juin 2024. Il en a analysé, entre autres, les délais de prise en charge et de traitement ainsi que les sources de ces délais.



3 Dossiers présentant une anomalie ou une particularité qui a occasionné un délai pour l'inscription (ex. : document manquant, déclaration non signée ou transfert à une équipe spécialisée).

2



DÉLAIS D'INSCRIPTION DES DÉCÈS : ÉTAT DE SITUATION

Selon l'information recueillie et les plus récents échanges avec le DEC, le Protecteur du citoyen est d'avis que certaines mesures mises en place graduellement à partir d'avril 2024 sont prometteuses. Toutefois, des correctifs additionnels et un suivi d'implantation sur une période suffisante sont requis pour s'assurer que les améliorations apportées concernant l'inscription des décès sont durables.

En chiffres

Peu de temps avant que le Protecteur du citoyen fasse l'annonce de la tenue de son enquête, les délais d'inscription d'un décès au DEC étaient les suivants, de janvier à juillet 2024.

Tableau 1 : Délais moyens en jours ouvrables pour inscrire un décès au registre de l'état civil de janvier à juillet 2024[4]

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet
Dossiers complets et conformes	36,5	39,9	45,4	43,5	52,2	60,0	66,5
Dossiers incomplets ou non conformes	57,3	65,1	66,2	66,6	69,2	77,7	85,6

Entre le 9 décembre 2023 et le 31 octobre 2024, l'engagement du DEC était d'inscrire un événement d'état civil dans un délai de 30 à 45 jours ouvrables pour un dossier complet et conforme. Il ne présente aucun engagement pour les dossiers reçus incomplets ou non conformes. Ces dossiers nécessitent des démarches auprès de tiers et leur temps de traitement ne peut être entièrement attribué au DEC. Cependant, selon le Protecteur du citoyen, le DEC devrait tout mettre en œuvre pour minimiser les délais qui lui sont imputables.

Constatant l'augmentation des délais dont fait état le tableau 1, en juin 2024, le Protecteur du citoyen a demandé au DEC d'obtenir des détails sur l'inventaire des demandes en attente. Comme le montre le tableau 2, l'inventaire stagnait à près de 23 000 demandes en attente d'inscription.

Tableau 2 : Évolution de l'inventaire des dossiers de mai à juillet 2024[5]

	Mai	Juin	Juillet
Dossiers en inventaire	22 562	22 953	22 287
Déclarations de décès reçues	6 535	5 748	6 265
Décès inscrits au registre	5 721	5 612	6 366

En octobre 2024, le délai moyen de traitement des demandes d'inscription d'un décès est descendu à 20,3 jours ouvrables (tableau 3) après la mise en place de plusieurs mesures par le DEC. Le Protecteur du citoyen a constaté que le DEC a ajusté sa cible de délai de traitement pour les dossiers complets et conformes à 20 jours ouvrables le 1er novembre 2024. Parallèlement, les inventaires ont grandement diminué à compter de septembre 2024 (tableau 4).

4 Directeur de l'état civil, statistiques mensuelles.

5 Directeur de l'état civil, statistiques mensuelles.

Tableau 3 : Délais moyens en jours ouvrables pour inscrire un décès au registre de l'état civil d'août à décembre 2024[6]

	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Dossiers complets et conformes	66,8	47,6	20,3	8,5	12,2
Dossiers incomplets ou non conformes	82,4	64,3	44,0	38,9	34,5

Tableau 4 : Évolution de l'inventaire des dossiers d'août à décembre 2024[7]

	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Dossiers en inventaire	18 533	10 408	5 221	5 334	8 446
Déclarations de décès reçues	6 128	5 947	6 959	6 349	6 540
Décès inscrits au registre	10 073	13 852	12 552	5 978	3 867

Le Protecteur du citoyen a pris note de ces résultats encourageants. Toutefois, puisque le DEC avait atteint précédemment des retards particulièrement préjudiciables pour les citoyens, il importait de savoir quels avaient pu être les facteurs ayant conduit à la hausse des délais pour éviter la répétition des mêmes manquements.

L'enquête du Protecteur du citoyen l'a mené à identifier cinq causes :

- L'accroissement de la demande dû à une hausse des décès;
- Les processus de travail;
- Les systèmes et outils informatiques;
- Les ressources humaines;
- Les délais causés par des tiers.

Ces cinq causes sont passées en revue dans les sections suivantes.

2.1 Hausse des décès = Accroissement des demandes

Entre mars 2020 et décembre 2023, l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) rapporte que le Québec a connu 14 544 décès de plus que le nombre prévu, soit une surmortalité de 5,3 % par rapport à la mortalité attendue[8]. Pour 2024, on remarque que le nombre de décès durant les trois premiers trimestres est plus élevé que pour la même période en 2023[9].

Dans le respect de sa mission, il est indispensable que le DEC anticipe le mieux possible le volume des demandes à venir pour organiser ses services en conséquence. De plus, il doit identifier à l'avance les mécanismes appropriés pour s'ajuster aux fluctuations.

6 Directeur de l'état civil, statistiques mensuelles.

7 Directeur de l'état civil, statistiques mensuelles.

8 Institut de la statistique du Québec, *Bilan démographique du Québec. Édition 2024.*

9 Institut de la statistique du Québec, *Naissances, décès et mariages par mois et par trimestre, Québec, 1995-2024.*

En chiffres

Toujours selon l'ISQ, alors que le taux de mortalité au Québec se situe autour de 7,0 par 1 000 personnes depuis 1954, cette proportion est en hausse depuis 2017, allant jusqu'à 9,0 par 1 000 personnes en 2022. Ce phénomène s'explique essentiellement par la COVID-19 et d'autres virus respiratoires, par des vagues de chaleur et par le vieillissement de la population.

Le DEC souligne avoir augmenté le nombre d'inscriptions de décès dans les cinq dernières années.

Dans le cadre de l'enquête, le Protecteur du citoyen a obtenu les statistiques annuelles d'inscription des décès pour cette même période. Bien que le DEC ait visiblement augmenté sa capacité d'inscription en nombres absolus, cette progression doit s'arrimer à la réalité démographique actuelle et à venir pour éviter que les délais connus en 2018 et en 2024 se reproduisent.

Les chiffres disponibles livrent des perspectives démographiques dont le DEC affirme se servir. Cependant, le Protecteur du citoyen n'a pas pu constater qu'il s'appuie sur ces données pour organiser ses services et choisir les moyens à mettre en place. Le DEC évoque certes l'agilité et la polyvalence de ses ressources. Toutefois, il ne fait état d'aucun plan d'action concret ni d'un volume de demandes au-delà duquel des mesures adaptées doivent être entreprises. Le DEC devra s'appuyer sur les données probantes pour développer des outils qui lui permettent de s'adapter.

RECOMMANDATIONS :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-1 D'élaborer, d'ici le 31 octobre 2025, un plan d'organisation du service de l'inscription des décès basé sur une analyse des tendances démographiques observées et estimées selon une méthode reconnue.

R-2 D'élaborer, d'ici le 31 octobre 2025, un plan de contingence pour le service de l'inscription.

2.2 Les processus de travail : innover durablement

En cours d'enquête, le Protecteur du citoyen a tenu compte de la hausse des décès invoquée par le DEC. Toutefois, il lui est apparu que la cause principale des délais de traitement relevait davantage des processus de travail.

En chiffres

Selon l'information obtenue du DEC, chaque dossier, même s'il est complet et conforme, nécessite au minimum de cinq à huit vérifications pour confirmer des adresses ou des noms de lieux. Les dossiers incomplets et non conformes nécessitent davantage de démarches.

Lors de l'analyse de son échantillon de 161 dossiers, le Protecteur du citoyen a constaté que la majorité des dossiers incomplets ou non conformes, soit 81 %, présentaient des délais évitables par le DEC. Ces délais concernent notamment la prise en charge par un agent à l'inscription et différentes équipes spécialisées[10]. Ils concernent aussi des transferts non requis aux équipes spécialisées ainsi que des délais de réponse du service des registres, situé à Montréal.

Voici les différentes étapes du traitement d'un dossier de décès :

- La prise en charge du dossier débute par la réception de la déclaration de décès, soit l'action obligatoire par laquelle une personne porte à la connaissance du DEC un décès, au moyen d'un formulaire papier ou électronique.
- Le traitement de l'événement décès implique de lier les autres événements de vie du défunt antérieurement déclarés : naissance et statut matrimonial.
- Le traitement requiert de s'assurer de l'exactitude des informations concernant les événements naissance et décès.
- L'inscription au registre a lieu.
- Le DEC peut dresser l'acte de décès.

Les actes publiés au registre de l'état civil sont authentiques, c'est-à-dire que leur autorité ou leur source ne peuvent être mises en doute, à moins d'exception. L'exactitude et la concordance des informations entre les différents événements de vie sont donc primordiales.

Les techniciens à l'inscription réalisaient toutes les tâches du processus, du moins jusqu'à ce que le DEC décide de revoir les processus en question.

10 Équipe des mariages et des célébrants, équipe des affaires juridiques, équipe du support professionnel, équipe des dossiers particuliers, équipe des dossiers concernant des personnes issues des Premières Nations ou inuit.

2.2.1 PROJET PILOTE : LA PRÉINSCRIPTION

En avril 2024, le DEC met en place un projet pilote de préinscription : désormais, un agent à la préinscription obtient d'abord tous les documents et les renseignements pertinents en vue de diriger la demande vers l'inscription. Lorsque les données sont incomplètes ou discordantes, l'agent à la préinscription entreprend une enquête sommaire afin d'obtenir les renseignements requis ou pour éclaircir la situation.

Le cas échéant, l'agent à la préinscription peut, par exemple :

- Retracer les événements introuvables (naissance, mariage);
- Corriger toute erreur de saisie commise lors de l'ajout au dossier de la déclaration ou du constat;
- Comparer les renseignements inscrits dans la déclaration, le constat et ceux mentionnés dans tout autre document et s'assurer de leur concordance.

2.2.2 L'INSCRIPTION

Le dossier est ensuite transféré à un technicien à l'inscription qui effectue des vérifications plus complexes, par exemple :

- S'assurer de la concordance entre les renseignements inscrits dans la déclaration de décès, le constat et ceux mentionnés dans tout autre document (acte, décision ou jugement antérieurs);
- Dresser l'acte de tout événement de vie survenu avant 1994 (réforme du *Code civil du Québec*) qui n'a pas été constaté ou déclaré au DEC;
- Authentifier des événements de vie antérieurs;
- Obtenir une preuve de dissolution de mariage ou d'union civile;
- Créer administrativement les événements de vie survenus hors Québec et qui ne sont pas inscrits au registre de l'état civil.

C'est également le technicien à l'inscription qui traite toute demande de certificat ou de copie d'acte liée au dossier.

Lorsqu'il ne parvient pas à dénouer une impasse dans l'analyse de la demande, il peut, avec l'accord de son supérieur, acheminer le dossier à l'équipe des dossiers particuliers afin que celle-ci étudie les éventuelles incohérences. Il peut aussi le diriger vers l'équipe du support professionnel qui, pour sa part, formule des recommandations pour résoudre les cas les plus complexes.

Toute demande faite par une personne issue des Premières Nations ou Inuit est envoyée à l'équipe d'experts en la matière.

Parmi les plaintes…

Sans le certificat, on ne peut pas faire les recherches testamentaires qui vont prendre 20 jours ouvrables pour une réponse, ouvrir un compte de succession, liquider les avoirs, faire les rapports d'impôt…

2.2.3 L'EXPÉRIMENTAL DEVIENT PERMANENT

Le DEC, à la lumière des résultats obtenus lors de son projet pilote, a estimé que les retombées étaient positives. Il a donc déployé les ressources de la préinscription de façon permanente en septembre 2024.

Cette revue du processus a été l'occasion de constater que certaines vérifications effectuées par des techniciens n'étaient pas exigées par la loi. Ainsi, puisque les informations concernant un mariage (lieu, date) ne figurent pas sur un acte de décès, sauf exception, le technicien n'a pas à s'assurer de l'exactitude du lieu tel qu'il était nommé à l'époque de l'union. Le fait d'écarter cette vérification représente un gain de temps précieux dans le traitement du dossier.

Des vérifications ont donc été retirées du processus d'inscription et un changement à la séquence des tâches a été apporté en décembre 2024.

De l'avis du Protecteur du citoyen, il importe de s'assurer que ces modifications s'inscrivent dans une intégration adéquate et durable pour que les objectifs poursuivis soient atteints.

2.2.4 FOURNIR DES OUTILS DE TRAVAIL QUI SOUTIENNENT LES ÉQUIPES

L'inscription des décès suit un processus qui implique des actions successives de plusieurs intervenants. Une connaissance fine du rôle de chacun permet de rendre ce processus plus performant, notamment en évitant que des tâches soient réalisées en double.

C'est dans cette perspective que le DEC a mis de nouveaux outils à la disposition du personnel. Il a créé entre autres une instruction de travail (consignes administratives) concernant la préinscription, et a modifié l'instruction sur l'inscription en conséquence. Il a également produit un guide au sujet de la fin des mesures temporaires qui avaient été déployées durant la crise du printemps et de l'été 2024 pour assurer la transition vers des adaptations aux méthodes de travail.

Par ailleurs, les outils disponibles pour les équipes spécialisées affectées aux dossiers particuliers, aux dossiers concernant des Premières Nations ou des Inuit et au support professionnel ne permettent pas d'encadrer adéquatement leurs pratiques puisqu'ils sont désuets. La fine connaissance

des tâches repose essentiellement sur les personnes qui sont en poste.

De l'avis du Protecteur du citoyen, le DEC met à risque sa capacité à accomplir sa mission en cas de départ de membres de son personnel qui maîtrisent les modes de fonctionnement.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-3 D'élaborer et de diffuser, d'ici le 31 octobre 2025, des instructions de travail pour les équipes spécialisées affectées aux dossiers particuliers, aux dossiers concernant des membres des Premières Nations ou des Inuit et au support professionnel.

Parmi les plaintes…

Parce que je n'ai pas reçu l'acte de décès, je ne peux pas faire les recherches testamentaires et entamer les démarches de la succession. La date limite pour accepter une succession ou y renoncer est de six mois. J'attends le certificat depuis trois mois. Est-ce que je pourrai faire les démarches à temps?

2.2.5 ACCOMPAGNER LE PERSONNEL DANS L'APPROPRIATION DES NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL

L'appropriation des nouveaux modes de travail est primordiale pour faire en sorte que l'ensemble du personnel comprenne les rôles, les responsabilités et les contributions de chacun des acteurs.

Les nouvelles instructions de travail – préinscription et inscription – ont été présentées au personnel à la fin de l'année 2024. Les équipes concernées ont été formées entre décembre 2024 et février 2025. Selon ce qu'avance le DEC, son personnel sera ensuite formé sur une base continue grâce à l'étude de cas pratiques.

À la demande du Protecteur du citoyen, le DEC lui a fourni un plan de formation pour le déploiement des nouveaux modes de travail. Rien toutefois sur la formation continue.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-4 De bonifier, d'ici le 31 octobre 2025, le plan de formation du personnel visé par le processus d'inscription des décès pour inclure de la formation continue basée sur les constats des audits d'assurance qualité.

2.2.6 SOUMETTRE LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS À L'ASSURANCE QUALITÉ

Dans une organisation, un processus d'assurance qualité sert à déceler les dérogations aux standards établis. Connaître ces écarts permet de prendre des décisions éclairées pour respecter les normes fixées ou de les modifier pour améliorer les performances. Le Protecteur du citoyen estime qu'il est indispensable de s'assurer de la qualité du travail effectué, et encore davantage en période de transition.

Le Protecteur du citoyen a été informé que le processus d'assurance qualité auparavant réalisé par le DEC a été suspendu en décembre 2023, avec l'intention de le remettre en place à court terme. Or, les dates avancées ont été sans cesse repoussées. À ce jour, le processus d'assurance qualité n'est toujours pas appliqué.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-5 D'établir, d'ici le 30 juin 2025, une grille d'assurance qualité basée sur le nouveau processus de préinscription et d'inscription des décès, et de reprendre les analyses.

Parmi les plaintes…

Cela me prend le certificat de décès pour faire les recherches testamentaires. Sans les recherches, il est difficile de vérifier la validité du testament que j'ai trouvé. Le testament disponible est-il bien le dernier testament?

Parmi les plaintes…

J'attends l'acte de décès pour savoir qui est l'exécuteur testamentaire et qui sont les héritiers. On se sent vraiment pris en otage.

2.2.7 ÉVALUER LA PERFORMANCE

Le MESS, en collaboration avec le ministère de la Cybersécurité et du Numérique, a mesuré plusieurs indicateurs de performance à compter de juin 2024. Il a notamment analysé les éléments suivants :

- Moyenne de dossiers reçus par semaine;
- Moyenne de dossiers traités par semaine;
- Niveau de l'inventaire (nombre de dossiers en inventaire);
- Temps de traitement moyen d'un dossier, par étape (en minutes);
- Nombre de dossiers traités par un technicien par jour.

Ces indicateurs ont permis au DEC d'identifier les étapes du processus qui devaient être améliorées. Or, le Protecteur du citoyen estime que l'évaluation de la plus-value des mesures mises en place quant à la performance de traitement doit être faite selon une fréquence préétablie.

RECOMMANDATIONS :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-6 De déterminer, d'ici le 30 juin 2025, la fréquence à laquelle il est pertinent de mesurer le temps de traitement moyen d'un dossier, par étape (en minutes) ainsi que le nombre moyen de dossiers traités par jour par un technicien à l'inscription des décès.

R-7 De suivre mensuellement, à compter du 30 juin 2025, les indicateurs de volume de dossiers et de délais suivants :

- Nombre de dossiers reçus;
- Nombre de dossiers traités;
- Inventaire;
- Délai moyen de traitement des dossiers en jours.

2.3 Moderniser et adapter la technologie

Le Protecteur du citoyen a constaté durant l'enquête que les systèmes et les outils informatiques du DEC compromettent sa capacité de traiter efficacement les demandes d'inscription : défectuosités, lenteurs, pertes de connexion, pannes, désuétude.

En bref

Bien qu'il ne soit pas nécessaire d'entrer dans le détail des problèmes, les éléments suivants, que le DEC a signalés au Protecteur du citoyen, donnent un aperçu des lacunes technologiques qui sont autant de freins à l'efficacité.

Problèmes de nature technologique

- Lenteurs informatiques allongeant le délai de traitement;
- Capacité limitée du système diminuant la capacité organisationnelle;
- Perte de connexion intermittente causant des pertes de données;
- Limitations dans les fonctionnalités du système allongeant le délai de traitement;
- Outils désuets allongeant le délai de traitement.

Au cours de son enquête, le Protecteur du citoyen a noté que le DEC a réalisé des actions pour améliorer ses systèmes et ses outils, entre autres le renouvellement de tous les portables du personnel en 2024. De plus, le réseau du DEC migrera sous l'environnement du MESS au printemps 2025, ce qui assurera une meilleure performance. Diverses avancées sont ainsi annoncées, en cours de réalisation ou mises en place, par exemple :

- Implantation de nouvelles applications ou renouvellement de versions;
- Initiatives d'automatisation;
- Amélioration de la numérisation;
- Mise à jour d'outils.

Le Protecteur du citoyen prend acte des efforts du DEC. Une fois déployées, les différentes mesures devraient permettre d'améliorer de façon durable la capacité du DEC à répondre à la demande.

DEMANDE DE SUIVI :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen demande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil d'effectuer auprès de lui ce suivi :

S-1 Transmettre, en date du 30 juin 2025, et selon un échéancier à convenir par la suite, un suivi des travaux de mise à niveau et de remplacement des outils et systèmes informatiques.

2.4 Les ressources humaines : viser l'optimisation

Le Protecteur du citoyen n'a pas pour mandat de s'ingérer dans les relations de travail ni d'intervenir pour qu'une instance augmente son effectif pour améliorer ses services. Cet élément ne peut toutefois pas être ignoré puisque des enjeux de cette nature ont été soulevés à plusieurs reprises en cours d'enquête. C'est donc sous l'angle d'une optimisation des ressources que cet aspect est abordé ci-après.

En chiffres

Lors des rencontres du Protecteur du citoyen avec le DEC, celui-ci a mentionné qu'il manquait de personnel. Afin de résorber les délais d'inscription accumulés, il a autorisé des heures supplémentaires pour l'ensemble de son personnel.

Tableau 5 : Heures supplémentaires autorisées par le DEC

Service visé	Période	Nombre d'heures	Équivalent temps complet
Inscription des décès	Du 1er janvier au 18 septembre 2024	6 413 heures	5,7 ressources

Le recours aux heures supplémentaires a cessé à la fin du mois d'octobre 2024. Parallèlement, le DEC a instauré d'autres initiatives :

- En janvier 2024, le DEC a embauché 22 personnes sous statut occasionnel, ce qui portait à 47 le nombre de ressources au secteur de l'inscription des décès, soit une augmentation de 88 %;
- Le 1er juin 2024, 7 personnes travaillant à l'inscription des mariages ont été formées et transférées à l'inscription des décès. Ces prêts de personnel ont pris fin en octobre et novembre 2024;
- Durant le projet pilote (d'avril à juin 2024), différentes mesures de mobilité interne ont été déployées pour ajouter du personnel à la préinscription.

Le Protecteur du citoyen constate que le DEC fait preuve d'agilité dans la mise en œuvre de solutions et qu'il exprime une réelle volonté d'accroître la polyvalence de son personnel pour faire face aux fluctuations de la demande. Cependant, le DEC a dû, en raison de restrictions budgétaires, mettre fin à 13 contrats d'occasionnels à la fin du mois de janvier 2025.

Le Protecteur du citoyen, tout en tenant compte des contraintes financières, se préoccupe des effets des variations d'effectifs sur la capacité organisationnelle réelle du DEC.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-8 D'établir, d'ici le 31 octobre 2025, la capacité organisationnelle en fonction des ressources disponibles en situation régulière et en situation de contingence; d'apporter les changements requis, s'il y a lieu, pour que cette capacité soit suffisante en fonction du volume de demandes prévu.

2.4.1 FAIRE CONNAÎTRE AU PERSONNEL LES OBJECTIFS DE PERFORMANCE

L'optimisation des ressources passe notamment par un encadrement efficace et réaliste de la performance des équipes de travail. En cours d'enquête, le Protecteur du citoyen a réalisé que les objectifs de performance étaient peu connus du personnel.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-9 D'établir et de diffuser, d'ici le 30 juin 2025, des objectifs quantitatifs de traitement des dossiers à la préinscription et à l'inscription, et d'en faire un suivi annuel.

2.5 Délais causés par des tiers : faire les rappels nécessaires

Dans le cadre d'une inscription de décès, l'information fournie provient d'abord du constat de décès établi par un professionnel de la santé. À l'étape suivante, le déclarant du décès (un membre de la famille ou un proche) et le directeur des services funéraires remplissent conjointement la déclaration de décès.

En chiffres

Au cours de l'analyse de son échantillon, le Protecteur du citoyen a constaté que près de 9 % des vérifications additionnelles et des délais de traitement sont dus à une déclaration de décès inexacte ou incomplète. Les renseignements recueillis au moyen de la déclaration et du constat de décès serviront à l'inscription au registre. Ainsi, dans la mesure du possible, les informations devraient être complètes et exactes. Un document reçu incomplet ou comportant des informations inexactes peut requérir des vérifications additionnelles. C'est donc dire que, dans ces cas précis, les délais supplémentaires peuvent être attribuables à un tiers.

Bien que, en date du présent rapport, l'engagement du DEC d'inscrire les décès au registre dans un délai de 20 jours concerne uniquement les demandes complètes et conformes, c'est-à-dire celles qui ne requièrent pas de vérifications additionnelles auprès de tiers, le Protecteur du citoyen constate que les demandes incomplètes alourdissent la charge de travail du personnel du DEC.

En 2024-2025, le DEC a rencontré la Corporation des thanatologues, la Fédération des entreprises funéraires du Québec et les représentants de salons funéraires. Le but était de faire le point avec eux sur les travaux en cours pour l'implantation de la préinscription et du plan vers un retour à un traitement de dossiers dans des délais normaux. À cette occasion, le DEC a aussi rappelé à ses différents partenaires l'importance de l'exactitude des renseignements qui lui parviennent. Le Protecteur du citoyen encourage le DEC à faire ces rappels de façon régulière.

Rappelons qu'avant la réforme du *Code civil du Québec* de 1994, les paroisses administraient généralement les documents liés aux événements de vie. Or, ces écrits sont parfois illisibles et requièrent des vérifications supplémentaires. Dans d'autres cas, en l'absence d'un jugement lié à une adoption, à un divorce ou à un changement de nom, des démarches doivent être faites auprès des palais de justice pour en obtenir une copie. Selon l'analyse de l'échantillon, les délais d'inscription sont liés aux interactions avec les paroisses et les palais de justice dans 5 % des cas.

Parmi les plaintes…

Toujours pas reçu le certificat de décès. Tous les actifs de mon parent sont gelés et je dois gérer les créanciers.

2.5.1 UNIFORMISER LES MODES DE RELANCE

Le Protecteur du citoyen prend acte que le DEC ne peut être tenu entièrement responsable de retards dus à des tiers avec lesquels il doit traiter. Il importe toutefois que des rappels à ces tiers soient effectués selon des pratiques uniformes, tant par leurs modalités (téléphone, courriel, lettre) que par leur fréquence (délai de relance). Or, ce n'est pas le cas.

L'analyse de l'échantillon du Protecteur du citoyen démontre que la façon dont les relances aux tiers se déroulent varie d'un agent à l'autre. Ainsi, un agent peut faire plusieurs relances téléphoniques avant de transmettre une lettre, tandis qu'un autre procédera par lettre, sans suivi ultérieur.

Une standardisation des pratiques permettrait de faire des rappels en temps approprié, mais aussi d'identifier des initiatives à privilégier pour accélérer la proactivité des tiers.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-10 De standardiser, d'ici le 31 octobre 2025, les modalités et la fréquence des suivis auprès des tiers, notamment en se dotant d'un mécanisme de suivi des demandes et de délais cibles pour effectuer des relances.

3



SERVICE À LA CLIENTÈLE : ÉTAT DE SITUATION

Comme mentionné, le mois de mai 2024 a été marqué par une hausse considérable des plaintes acheminées au Protecteur du citoyen concernant les retards du DEC à transmettre des certificats de décès. De nombreux citoyens ont alors soulevé des problèmes aigus d'accès téléphonique.

En chiffres

Tableau 6 : Accès téléphonique, évolution de mai à décembre 2024[11]

	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Délai moyen d'attente (minutes)	11	10	7	10	2	4	4	7

Devant l'affluence téléphonique de mai à juillet 2024 et les ressources limitées du DEC, jusqu'à 69 % des appels téléphoniques ont été bloqués par le système, alors que l'engagement était de répondre en 3 minutes ou moins dans 80 % des cas. Les activités téléphoniques du DEC ont été intégrées au centre d'appel de Services Québec à compter du 29 juillet 2024. Étant donné les effectifs plus nombreux du côté de Services Québec, ce transfert a permis :

- De réduire les temps d'attente;
- De réduire le nombre d'appels bloqués;
- D'augmenter le nombre d'appels obtenant une réponse.

Le Protecteur du citoyen prend acte de la mesure mise en place et suivra attentivement l'évolution de la situation.

DEMANDE DE SUIVI :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen demande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil d'effectuer auprès de lui ce suivi:

S-2 Transmettre mensuellement, à compter du 30 juin 2025, les statistiques suivantes à l'égard de la téléphonie, et ce, jusqu'à ce que le Protecteur du citoyen constate que la cible de la *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens* du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale est atteinte de façon pérenne :

- Appels transférés au Directeur de l'état civil;
- Appels bloqués;
- Appels abandonnés;
- Appels répondus;
- Délai moyen d'attente.

11 Directeur de l'état civil, statistiques mensuelles (mai-juillet 2024); Services Québec, statistiques mensuelles (août-décembre 2024).

Parmi les plaintes…

Je vous écris pour me plaindre des délais que je subis pour faire avancer la succession de ma mère. La maison funéraire a transmis une demande de certificat de décès en janvier 2024. Cinq mois plus tard, j'essaie toujours de joindre un humain en appelant à la ligne d'information du Directeur de l'état civil. Pas de réponse.

3.1 Avertir la population des retards

Les plaintes en cascade ont révélé de façon préoccupante l'absence de réponse du DEC aux interrogations et aux demandes légitimes des citoyens. À cet égard, le Protecteur du citoyen est intervenu auprès du DEC pour qu'il informe adéquatement les citoyens des délais réels de traitement des demandes. Les rencontres se sont déroulées selon la séquence suivante :

- Juin 2024 – Rencontre avec les autorités pour leur proposer l'ajout d'une mention sur le site Web du DEC, sous forme de bandeau informatif, afin d'avertir la population des délais. Le DEC refuse de donner suite à la proposition, invoquant le risque de créer des attentes parmi la clientèle.
- Juillet 2024 – Rencontre au cours de laquelle le Protecteur du citoyen réitère sa proposition. Nouveau refus du DEC.
- Août 2024 – Rencontre au cours de laquelle le DEC s'engage, cette fois, à transmettre l'information concernant les retards à la clientèle. Il est convenu que les préposés aux renseignements pourront, sur demande, donner aux citoyens la date de prise en charge des dossiers en traitement. Le Protecteur du citoyen souhaite également que l'information soit disponible en libre accès sur le site Web du DEC, ce qui n'est pas retenu comme mesure.

Selon le Protecteur du citoyen, la transparence est requise lors d'un dépassement des délais de traitement attendus. Il est d'avis qu'une mention à cet égard sur le site Web du DEC permettrait :

- De diminuer l'achalandage téléphonique pour les personnes qui ont les habiletés techniques nécessaires pour trouver l'information souhaitée sur le Web;
- De mieux gérer les attentes;
- D'offrir un meilleur service à la clientèle qui soit simple et facile d'accès, comme le prévoit la *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens* du MESS;
- D'accroître l'autonomie des citoyens.

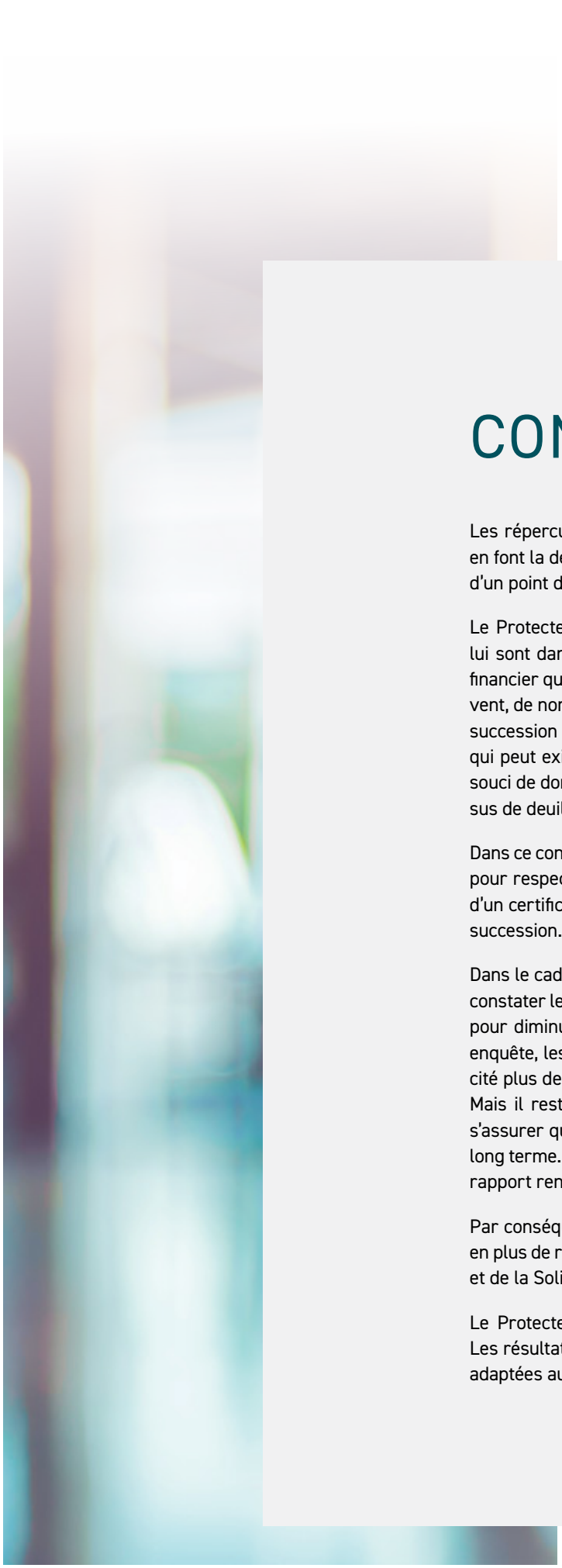
Il va de soi que cette information devrait aussi être disponible par téléphone pour les personnes qui ne peuvent ou ne souhaitent pas utiliser les moyens numériques.

RECOMMANDATION :

Considérant ce qui précède, le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-11 De prendre, d'ici le 30 juin 2025, les mesures nécessaires pour informer les citoyens, par téléphone et sur le Web, des délais d'inscription lors de dépassements des engagements du Directeur de l'état civil à cet égard.





CONCLUSION

Les répercussions des retards du DEC à transmettre aux citoyens qui en font la demande un certificat de décès sont majeures, non seulement d'un point de vue financier, mais aussi sur le plan humain.

Le Protecteur du citoyen constate que les personnes qui font appel à lui sont dans un état d'inquiétude élevé, causé à la fois par le fardeau financier qui leur incombe et la perte d'un proche. C'est le cas, trop souvent, de nombreux citoyens qui doivent régler les multiples étapes de la succession : tous s'entendent pour dire que c'est là une tâche complexe qui peut exiger une rigueur comptable, des compétences fiscales, et le souci de donner une juste suite aux volontés du défunt, et ce, en processus de deuil.

Dans ce contexte, il est indispensable que le DEC prenne tous les moyens pour respecter ses engagements en matière de délais de transmission d'un certificat de décès, qui est le point de départ de la liquidation d'une succession.

Dans le cadre de son enquête, le Protecteur du citoyen a été satisfait de constater les tentatives, initiatives et mesures mises en place par le DEC pour diminuer les retards et remplir son mandat. Durant cette même enquête, les longs délais qui avaient fait les manchettes et avaient suscité plus de 700 plaintes adressées à ses propres services ont diminué. Mais il restait à comprendre ce qui avait déclenché la « crise », et à s'assurer que les moyens pour y faire face régleraient les problèmes à long terme. Or, des mesures restent à implanter. C'est ce dont le présent rapport rend compte.

Par conséquent, le Protecteur du citoyen formule 11 recommandations en plus de réclamer certains suivis de la part de du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil.

Le Protecteur du citoyen suivra attentivement les avancées du DEC. Les résultats devront s'inscrire dans la durée et apporter des solutions adaptées aux besoins des citoyens.

ANNEXE : LISTE DES RECOMMANDATIONS ET DES SUIVIS

Le Protecteur du citoyen recommande au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil :

R-1 D'élaborer, d'ici le 31 octobre 2025, un plan d'organisation du service de l'inscription des décès basé sur une analyse des tendances observées et estimées selon une méthode reconnue.

R-2 D'élaborer, d'ici le 31 octobre 2025, un plan de contingence pour le service de l'inscription.

R-3 D'élaborer et de diffuser, d'ici le 31 octobre 2025, des instructions de travail pour les équipes spécialisées affectées aux dossiers particuliers, aux dossiers concernant des membres des Premières Nations ou des Inuit et au support professionnel.

R-4 De bonifier, d'ici le 31 octobre 2025, le plan de formation du personnel visé par le processus d'inscription des décès pour inclure de la formation continue basée sur les constats des audits d'assurance qualité.

R-5 D'établir, d'ici le 30 juin 2025, une grille d'assurance qualité basée sur le nouveau processus de préinscription et d'inscription des décès, et de reprendre les analyses.

R-6 De déterminer, d'ici le 30 juin 2025, la fréquence à laquelle il est pertinent de mesurer le temps de traitement moyen, par étape (en minutes) d'un dossier ainsi que le nombre moyen de dossiers traités par jour par un technicien à l'inscription des décès.

R-7 De suivre mensuellement, à compter du 30 juin 2025, les indicateurs de volume de dossiers et de délai suivants :

- Nombre de dossiers reçus;
- Nombre de dossiers traités;
- Inventaire;
- Délai moyen de traitement des dossiers en jours.

R-8 D'établir, d'ici le 31 octobre 2025, la capacité organisationnelle en fonction des ressources disponibles en situation régulière et en situation de contingence; d'apporter les changements requis, s'il y a lieu, pour que cette capacité soit suffisante en fonction du volume de dossiers prévu.

R-9 D'établir et de diffuser, d'ici le 30 juin 2025, des objectifs quantitatifs de traitement des dossiers à la préinscription et à l'inscription, et d'en faire un suivi annuel.

R-10 De standardiser, d'ici le 31 octobre 2025, les modalités et la fréquence des suivis auprès des tiers, notamment en se dotant d'un mécanisme de suivi des demandes et de délais cibles pour effectuer des relances.

R-11 De prendre, d'ici le 30 juin 2025, les mesures nécessaires pour informer les citoyens, par téléphone et sur le Web, des délais d'inscription lors de dépassements des engagements du Directeur de l'état civil à cet égard.

Suivis du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale - Directeur de l'état civil à effectuer auprès du Protecteur du citoyen :

S-1 Transmettre, en date du 30 juin 2025, et selon un échéancier à convenir par la suite, un suivi des travaux de mise à niveau et de remplacement des outils et systèmes informatiques.

S-2 Transmettre mensuellement, à compter du 30 juin 2025, les statistiques suivantes à l'égard de la téléphonie, et ce, jusqu'à ce que le Protecteur du citoyen constate que la cible de la *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens* du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale est atteinte de façon pérenne :

- Appels transférés au Directeur de l'état civil;
- Appels bloqués;
- Appels abandonnés;
- Appels répondus;
- Délai moyen d'attente.



PROTECTEUR
DU CITOYEN

800, place D'Youville
19e étage
Québec (Québec) G1R 3P4

Téléphone : 418 643-2688

protecteurducitoyen.qc.ca
Téléphone sans frais : 1 800 463-5070
Télécopieur : 1 866 902-7130
protecteur@protecteurducitoyen.qc.ca