

Rapport annuel de gestion 2008-2009



JUSTICE

ÉQUITÉ

IMPARTIALITÉ

RESPECT

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et l'information contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité. Celle-ci porte sur l'exactitude, l'intégrité et la fiabilité des données, de l'information et des explications qui y sont présentées.

Tout au cours de l'exercice, j'ai maintenu des systèmes d'information et des mesures de contrôle fiables de manière à assurer la réalisation des objectifs fixés à la planification stratégique et à la Déclaration de services aux citoyens. De plus, afin de gérer les risques auxquels l'organisation est exposée, la direction a maintenu en place certains moyens de contrôle et en a introduit d'autres, dont :

- une production mensuelle et une validation rigoureuse des données et statistiques sur les demandes adressées au Protecteur du citoyen;
- la validation des données par le vérificateur externe pour l'ensemble de l'organisation.

Ainsi, le Rapport annuel de gestion 2008-2009 du Protecteur du citoyen :

- fait état des objectifs, des indicateurs, des cibles à atteindre et des résultats;
- présente des données exactes et fiables.

Les membres du conseil de direction ont approuvé le présent rapport annuel. De plus, le vérificateur externe a évalué le caractère plausible des résultats, des indicateurs, des explications et de l'information présentés au rapport annuel, et a produit un rapport de validation sur cette information.

J'atteste que l'information présentée au Rapport annuel de gestion 2008-2009 correspond à la situation au 31 mars 2009 et est fiable.

La protectrice du citoyen,

A handwritten signature in black ink, reading "R. Saint-Germain". The signature is written in a cursive, flowing style.

Raymonde Saint-Germain

RAPPORT DE VALIDATION DU VÉRIFICATEUR EXTERNE

Madame Raymonde Saint-Germain
Protectrice du citoyen

Nous avons examiné les résultats, les explications et l'information présentés dans le rapport annuel de gestion du Protecteur du citoyen pour l'exercice terminé le 31 mars 2009. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégrité et de la divulgation de ces documents incombe à la direction du Protecteur du citoyen. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur le travail que nous avons réalisé.

Notre examen, qui ne constitue pas une vérification, a été effectué conformément aux cadres généralement utilisés en vérification interne. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à documenter le fonctionnement des mécanismes de compilation, à réviser des calculs et à discuter sur l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que les résultats, les explications et l'information du rapport annuel de gestion du Protecteur du citoyen nous paraissent, à tous égards importants, plausibles et cohérents.

Le vérificateur externe,

A handwritten signature in black ink, reading "Jacques Dumas". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

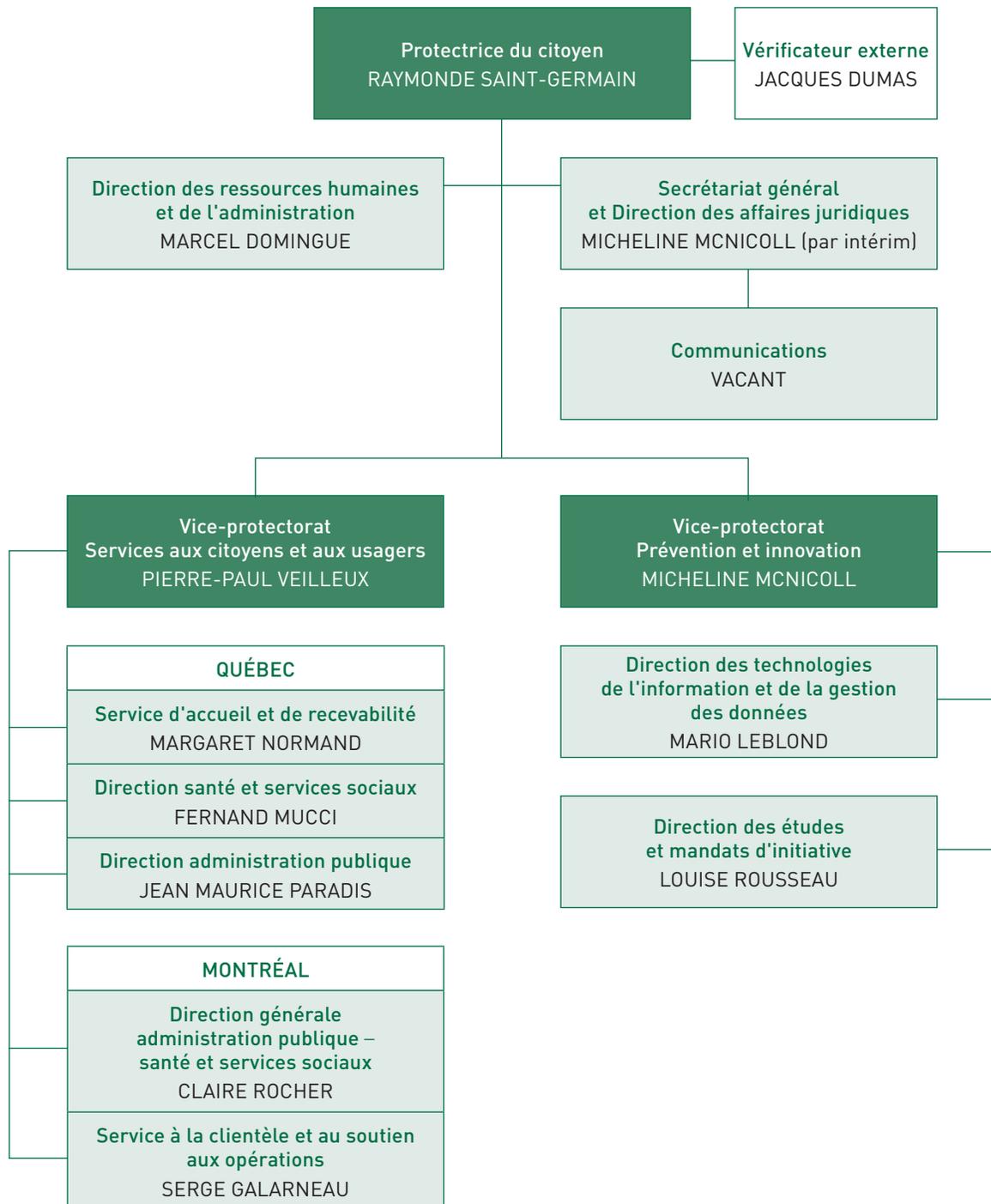
Jacques Dumas

27 avril 2009

Faits saillants

- La veille parlementaire est l'un des moyens par lesquels le Protecteur du citoyen exerce sa mission de prévention. En 2008-2009, il a analysé 68 des 70 projets de loi présentés à l'Assemblée nationale et 102 des 127 projets de règlement publiés à la Gazette officielle. Cela correspond à la totalité des projets dont les répercussions pour les citoyens et citoyennes lui paraissaient notables. Le Protecteur du citoyen a formulé des commentaires à l'égard de 5 projets de loi et de 4 projets de règlement. Les recommandations reçues favorablement ont conduit à des modifications et à d'autres mesures.
- Quatre-vingt-dix-neuf pourcent des recommandations faites aux ministères et organismes du gouvernement du Québec ou aux établissements du réseau de la santé et des services sociaux ont été acceptées. De plus, le Protecteur du citoyen a formulé 454 recommandations à portée collective.
- La réalisation de mandats d'initiative sur d'importants enjeux de société a été amorcée afin de contribuer à améliorer les services aux citoyens.
- L'analyse quantitative et qualitative des statistiques mensuelles concernant l'ensemble des demandes des citoyens (plaintes, signalements, assistance, information) a été systématisée afin de mieux répondre aux besoins de la population, de détecter les tendances, d'allouer les ressources de manière optimale et d'agir collectivement et préventivement.
- L'effort d'optimisation des processus de travail a été poursuivi. Les travaux ont porté sur la veille parlementaire, l'implantation d'une méthode structurée d'analyse et d'enquête, la définition et l'utilisation d'une grille d'appréciation de la priorité à accorder au traitement des plaintes et la validation systématique des conclusions d'enquêtes.
- Le 1^{er} avril 2008, le Protecteur du citoyen a regroupé ses services d'accueil et de recevabilité. Ce regroupement a sensiblement amélioré la prise en charge des demandes des citoyens et accéléré le règlement de dossiers ne nécessitant pas d'enquête complète.
- Un ajustement a été apporté à la structure administrative avec le transfert des ressources informationnelles de la Direction des ressources humaines et de l'administration vers le Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation.
- Le Plan stratégique 2009-2012 du Protecteur du citoyen a été déposé à l'Assemblée nationale.
- La démarche d'équité salariale a été réalisée conformément à la Loi sur l'équité salariale et le règlement financier du dossier devrait être conclu en 2009-2010.
- En vue d'optimiser sa gestion, le Protecteur du citoyen a procédé à la révision de son règlement sur la gestion contractuelle, à la formation du personnel concerné, à l'évaluation des emplois d'encadrement par la méthode Hay et à la révision de plusieurs politiques administratives. Il a également achevé l'étude approfondie du temps de traitement des plaintes et signalements annoncée en 2007-2008.

Aperçu de l'organisation



LA PROTECTRICE DU CITOYEN

La protectrice du citoyen veille à ce que les ministères et organismes du gouvernement, de même que les établissements du réseau de la santé et des services sociaux, traitent les citoyens avec les égards qui leur sont dus, respectent leurs droits et agissent de façon juste et raisonnable. Elle dirige et coordonne toutes les activités de l'institution, en définit les orientations et les priorités. Elle s'assure que le personnel offre un service optimal afin de répondre aux attentes et aux besoins légitimes des citoyens vis-à-vis des ministères, organismes et établissements à l'égard desquels elle exerce son mandat de surveillance.

Faisant rapport à l'Assemblée nationale, la protectrice du citoyen établit les liens avec les commissions de l'Assemblée nationale et les parlementaires représentant les diverses formations politiques. Elle maintient également des relations avec les dirigeants de l'administration publique et du réseau de la santé et des services sociaux, tout en protégeant l'indépendance de l'institution et ses champs de compétence. Elle assume aussi la responsabilité relative aux relations avec les divers organismes publics et privés de défense des droits des citoyens, aux activités publiques de même qu'aux activités de coopération nationale et internationale de l'institution. Deux vice-protecteurs l'assistent dans l'exercice de son mandat.

LE VICE-PROTECTORAT AUX SERVICES AUX CITOYENS ET AUX USAGERS

Le vice-protecteur aux services aux citoyens et aux usagers doit assurer la cohérence d'ensemble des activités des deux domaines d'intervention déterminés par la Loi sur le Protecteur du citoyen et la Loi sur le Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux.

Il exerce ses responsabilités tant pour le secteur de la santé et des services sociaux que pour celui de l'administration publique québécoise. Afin de faciliter l'intégration des services à la clientèle, il supervise l'accueil et le traitement des plaintes des citoyens.

Il appuie et conseille la protectrice du citoyen dans les dossiers majeurs qui exigent une intervention de l'institution auprès des autorités des ministères et des organismes du gouvernement ou du réseau de la santé et des services sociaux.

Le service d'accueil et de recevabilité et trois directions d'enquête l'assistent dans son mandat.

LE VICE-PROTECTORAT À LA PRÉVENTION ET À L'INNOVATION

La vice-protectrice à la prévention et à l'innovation se voit confier les responsabilités liées au rôle de prévention et d'initiative inscrit dans la Loi sur le Protecteur du citoyen et la Loi sur le Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux. Elle mène l'examen attentif de certaines situations avec une vision d'ensemble dans le but de poser un diagnostic, appuyé sur des études et des consultations, avant de formuler des recommandations à l'autorité compétente.

Elle assure également la cohérence et l'adaptation des processus de travail du Protecteur du citoyen, en soumettant des orientations et en proposant une vision d'ensemble et une gestion intégrée tant dans le secteur de la santé et des services sociaux que dans celui de l'administration publique.

Aucune modification significative n'a été apportée à la structure administrative au cours de la dernière année, si ce n'est un changement dans l'appellation des directions du vice-protectorat à la prévention et à l'innovation visant à mieux refléter la nature de leurs responsabilités élargies.

Utilisation des ressources

RESSOURCES HUMAINES

L'effectif du Protecteur du citoyen s'établissait à 132 personnes au 31 mars 2009. La répartition du personnel régulier est présentée dans les deux tableaux suivants :

RÉPARTITION DU PERSONNEL RÉGULIER PAR CATÉGORIES

Catégorie	2008-2009	2007-2008
Hors cadre	4	3
Cadres	9	7
Professionnels	61	65
Techniciens	33	31
Personnel de bureau	25	26
Total	132	132

Les ressources sont réparties sensiblement de la même manière que l'année précédente. L'apparente progression du nombre de cadres résulte du fait qu'on a remplacé un cadre en préretraite qui quittera officiellement ses fonctions en début d'année 2009-2010, ce qui ramènera à 8 le nombre de cadres.

RÉPARTITION DU PERSONNEL RÉGULIER PAR UNITÉS ADMINISTRATIVES

	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Bureau de la protectrice	3	3	6
Vice-protectorat aux services aux citoyens et aux usagers	90	91	92
Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation	20	12	12
Secrétariat général, affaires juridiques et communications	10	10	5
Ressources humaines et administration	9	16	17
Total	132	132	132

Les ressources sont réparties entre les unités administratives sans variation significative depuis les trois dernières années et en proportion des efforts requis pour assurer le niveau attendu de prestation des services. En 2008-2009, la responsabilité des ressources informationnelles a été transférée au Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation, ce qui explique la variation de l'effectif de cette unité et de celui de la Direction des ressources humaines et de l'administration.

Il faut souligner l'apport important de nombreux employés engagés sur une base occasionnelle afin de remplacer le personnel devant s'absenter pour un certain temps ou de faire face à des besoins additionnels. C'est ainsi que 18 personnes occasionnelles se sont ajoutées à l'équipe chargée d'assurer les services directs aux citoyens, soit 11 personnes pour les dossiers en administration publique et 7 personnes pour les dossiers en santé et services sociaux. La liste de toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de la mission du Protecteur du citoyen en 2008-2009 se trouve en annexe.

La planification de la main-d'œuvre est demeurée un enjeu en 2008-2009, principalement en raison de nombreux départs probables à la retraite et de la constriction du marché de l'emploi. Le Protecteur du citoyen a mis à jour son Portrait évolutif de la main-d'œuvre et a établi une liste des emplois vulnérables. L'analyse des niveaux de vulnérabilité en cours conduira à élaborer un plan d'action qui vise à pallier les risques afin d'assurer la relève, de maintenir la productivité et de déterminer les besoins de formation et de transmission du savoir-faire.

Le Protecteur du citoyen a poursuivi cette année la réalisation de son plan d'action en vue d'optimiser les façons de faire de sa main-d'œuvre. Les efforts ont porté principalement sur l'amélioration des processus : révision du processus de veille parlementaire, procédure pour accélérer le traitement du courrier, bonification de l'accueil et de la formation initiale et implantation d'une méthode structurée d'analyse et d'enquête assurant le maintien de la qualité et la cohérence des activités. De plus, l'organisation des activités d'administration a été analysée et un grand nombre de politiques administratives ont été mises à jour.

Le Protecteur du citoyen se préoccupe de la santé de son personnel. Dans ce domaine, il agit d'abord de manière à prévenir les problèmes. C'est ainsi qu'il a conclu une entente avec les ministères et organismes logés à l'édifice Marie-Guyart pour que son personnel de Québec bénéficie de l'ensemble des services de santé et de prévention qui y sont offerts. Le personnel du bureau de Montréal profite aussi de plusieurs services. Tout nouvel employé reçoit de la documentation relative aux services de santé et au Programme d'aide aux personnes. En 2008-2009, le personnel a pu profiter gratuitement de la vaccination antigrippale, des services d'une infirmière, de conférences midi et de documents offerts lors des semaines et autres activités thématiques liées à la santé.

Les services du Programme d'aide aux personnes sont assurés par le personnel du ministère de la Justice, en vertu d'un protocole d'entente que le Protecteur du citoyen renouvelle chaque année avec ce ministère. En 2008-2009, 18 personnes ont fait appel à ce programme et ont pu obtenir le soutien nécessaire, souvent en étant orientées vers un spécialiste externe dont les honoraires sont assumés en partie par le Protecteur du citoyen. Alors que 2 526 jours-personnes avaient été utilisés en congés maladie ou en assurance salaire en 2007-2008, le nombre de ces jours a été réduit à 2 011 en 2008-2009.

Maintenir l'expertise de pointe requise pour exercer pleinement la mission du Protecteur du citoyen dans un contexte de hausse de la demande et de fonctionnement à effectif constant est demeuré à la fois un objectif et un défi en 2008-2009. Le développement a porté principalement sur l'expertise en santé, notamment sur le vieillissement, les personnes vulnérables et la santé mentale, sur la méthodologie des enquêtes, sur le soutien à la formation universitaire ainsi que sur le développement de l'expertise sectorielle.

RESSOURCES FINANCIÈRES

Le budget de dépenses pour 2008-2009 a été de 12 945 300 \$. Il incluait, comme les années précédentes, des crédits permanents de 292 600 \$ pour le régime de retraite des anciens protecteurs et adjoints au protecteur, comme le prévoit la Loi sur le Protecteur du citoyen.

BUDGET DE DÉPENSES

	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Budget de dépenses	12 945 300	12 729 800	12 781 800
Rémunération	10 059 900	8 773 100	8 606 900
Fonctionnement	2 885 400	3 956 700	4 174 900

La presque totalité des crédits disponibles a été nécessaire pour remplir la mission de façon optimale. Quelque 78 % de ces crédits ont été consacrés à la rémunération du personnel. En 2008-2009, le Protecteur du citoyen a accentué sa stratégie d'optimisation de l'effectif en affectant le plus possible ses crédits à la rémunération, ce qui a permis l'embauche d'occasionnels et de consultants retraités possédant un grand savoir-faire afin de répondre le plus rapidement possible, à ressources budgétaires constantes, au volume accru des demandes et aux besoins additionnels de l'institution.

Le Protecteur du citoyen a produit en début d'année son Plan annuel de gestion des dépenses, qui présente ses choix budgétaires et trace les grandes lignes de l'utilisation des crédits qui lui sont alloués.

Puisque les crédits ont été affectés principalement à la rémunération, c'est la répartition des ressources humaines selon les orientations retenues dans ce plan qui témoigne le plus fidèlement de l'allocation des ressources budgétaires. Le coût de chaque activité est constitué des coûts directs, auxquels sont ajoutés les frais généraux, répartis en proportion de l'effectif affecté à l'activité.

LA RÉPARTITION BUDGÉTAIRE SELON LES ORIENTATIONS

	2008-2009		2007-2008	
	Estimé ¹	Prévu	Réel	Prévu
Accueil et traitement des plaintes individuelles	73,1 %	71,9 %	71,5 %	70,0 %
Action à portée collective	7,6 %	8,2 %	7,9 %	8,3 %
Notoriété de l'institution	3,9 %	4,3 %	4,0 %	5,4 %
Renforcement de l'institution	4,6 %	4,6 %	4,7 %	6,3 %
Administration	10,8 %	11,0 %	11,9 %	10,0 %

Note : Le personnel de l'informatique est inclus dans l'administration.

Ce tableau révèle que le Protecteur du citoyen a alloué ses ressources selon les orientations retenues, en respectant les prévisions du Plan annuel de gestion des dépenses.

¹ Données au 15 avril 2009, soit avant la fermeture de l'année financière.

Ce plan annuel s'inscrivant dans la réalisation du Plan stratégique, c'est dans la section du présent rapport consacrée à ce dernier plan que sont présentés les résultats des actions annoncées au Plan annuel de gestion des dépenses.

Le rapport annuel de gestion de 2007-2008 faisait état d'économies de loyer estimées à la suite du regroupement des équipes de Montréal dans de nouveaux locaux, le 1^{er} décembre 2007. Maintenant que les données réelles sont connues, le Protecteur du citoyen est en mesure de préciser que l'économie de loyer sera de 599 690 \$ pour les cinq premières années et de 1 169 540 \$ au terme du bail de dix ans. De cette somme, il convient de déduire les frais d'aménagement engagés pour cette opération, ce qui laisse une économie nette de 680 600 \$. Enfin, au moment de publier le rapport annuel de gestion 2007-2008, le Protecteur du citoyen était en pourparlers avec la Société immobilière du Québec quant aux conditions de cessation de son bail au palais de justice de Montréal. Ces pourparlers se sont conclus en octobre 2008. Résultat, le Protecteur du citoyen n'a pas eu à assumer de double loyer pour la période comprise entre décembre 2007 et mars 2008.

RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Depuis son implantation en avril 2007, le système Gestion des dossiers a été amélioré en tenant compte des besoins des utilisateurs. Entre le 31 mars 2008 et le 15 janvier 2009, 294 mises à jour et adaptations ont été réalisées. Le personnel de la Direction des technologies de l'information et de la gestion des données a formé et informé les utilisateurs en conséquence de ces modifications. Différents outils de gestion ont également été conçus afin de permettre un suivi plus serré de la charge de travail des ressources et des délais de traitement des dossiers.

L'équipe informatique a participé à la consolidation des services réseau, bureautique, infrastructure et développement. Une mise à jour technologique a été effectuée afin que le Protecteur du citoyen soit en mesure de lire tous les documents provenant de la clientèle, y compris celle qui utilise les suites bureautiques les plus récentes. On a également effectué certains travaux dans la salle des serveurs centrale, ce qui assure une meilleure stabilité du réseau informatique.

De plus, le Protecteur du citoyen a continué son exercice visant à documenter ses processus technologiques. Il a aussi mis à jour sa Politique sur l'utilisation des ressources informationnelles, sa Directive sur l'utilisation d'Internet et du courrier électronique ainsi que sa Politique sur le prêt d'équipement informatique.

Activités sur les plans national et international

Le Protecteur du citoyen, à l'instar de ses homologues ombudsmans et médiateurs des autres provinces et pays, participe au maintien et au renforcement de l'État de droit, contribuant ainsi à l'essor de la démocratie et à la promotion des droits de la personne.

Le Protecteur du citoyen est membre du Conseil canadien des ombudsmans parlementaires et du Forum canadien des ombudsmans. Du 11 au 13 juin 2008, la protectrice du citoyen a participé à la réunion annuelle du Conseil canadien des ombudsmans parlementaires tenue à St. John's dans la province de Terre-Neuve et Labrador. La décision de tenir à Québec la rencontre annuelle du Conseil en 2009, à l'occasion du quarantième anniversaire du Protecteur du citoyen, a été prise à cette occasion.

Le 9 septembre 2008, notre institution a accueilli l'assemblée générale annuelle du Forum canadien des ombudsmans. Ce même jour, la protectrice du citoyen a reçu le délégué à la Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme de l'Organisation internationale de la Francophonie, à l'occasion d'une mission qu'il effectuait à Québec.

Les activités du Protecteur du citoyen sur le plan international s'exercent principalement dans le contexte de sa participation à des associations professionnelles d'ombudsmans et de médiateurs dont il est membre, soit l'Institut international de l'ombudsman, l'Association des ombudsmans et médiateurs de la Francophonie ainsi que l'Association des ombudsmans des États-Unis. Le Protecteur du citoyen partage les objectifs de ces associations qui sont, entre autres, de soutenir les institutions existantes, d'assurer la formation du personnel, d'encourager la recherche et d'en diffuser les résultats. Il choisit de prendre part à certaines de leurs activités, en fonction de leur apport au renforcement de son expertise ou de la possibilité de partager son expérience et son savoir-faire avec des institutions comparables.

Les 17 et 18 novembre 2008, la protectrice du citoyen a pris part à la réunion du conseil d'administration de l'Association des ombudsmans et médiateurs de la Francophonie tenue à Rabat, au Maroc. Rappelons que la protectrice a été élue membre de ce conseil d'administration en décembre 2007, à titre de représentante de la zone Amérique-Antilles, et que le Protecteur du citoyen du Québec sera l'hôte du congrès bisannuel de l'Association en septembre 2009, avec le soutien de la présidence et de l'administration de l'Assemblée nationale ainsi que de l'expertise conseil du ministère des Relations internationales.

La directrice des études et mandats d'initiative au Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation a participé à la rencontre annuelle de l'Association des ombudsmans des États-Unis, qui a eu lieu du 29 septembre au 3 octobre 2008 à Lexington, au Kentucky. Les organisations de défense des droits des citoyens de plusieurs pays étaient présentes pour discuter d'excellence. Le caractère unique de la mission de ces organismes exige une adaptation des cadres d'évaluation de la performance à la réalité des services aux citoyens. Ce congrès a permis le partage, au bénéfice de tous, des meilleures pratiques en matière d'évaluation et d'amélioration continue des services offerts par les institutions de type ombudsman.

Par ailleurs, le rapport 2008 de l'Organisation internationale de la Francophonie sur l'état des pratiques de la démocratie, des droits et des libertés dans l'espace francophone, placé sous le thème général de la justice et de la bonne gouvernance, a été présenté aux chefs d'État et de gouvernement lors du Sommet de la Francophonie tenu à Québec en octobre 2008. En 2007-2008, le Protecteur du citoyen avait alimenté la contribution de l'Association des ombudsmans et médiateurs de la Francophonie à ce rapport, notamment en répondant au questionnaire de cette association relatif au fonctionnement et aux moyens matériels des institutions membres, et en soumettant le texte de la présentation sur les lieux d'enfermement effectuée par la protectrice du citoyen au congrès de Bamako en décembre 2007.

Résultats

LA VEILLE PARLEMENTAIRE

La veille parlementaire est une activité importante du Protecteur du citoyen, par laquelle il exerce une action à caractère préventif. En apportant son éclairage particulier aux membres de l'Assemblée nationale, à ceux du gouvernement et aux dirigeants d'organisme, le Protecteur du citoyen peut agir en amont des problèmes et contribuer à assurer de meilleurs services aux citoyens.

À partir d'une grille d'analyse et suivant un processus coordonné par le Secrétariat général, le Protecteur du citoyen prend connaissance de l'ensemble des projets de loi qui sont présentés à l'Assemblée nationale et des projets de règlement qui sont publiés à la Gazette officielle. Il intervient lorsqu'il estime nécessaire de le faire ou à la demande expresse des parlementaires. Des ministres et des dirigeants d'organisme sollicitent à l'occasion l'avis préalable de la protectrice sur des projets de modification. Elle donne alors son avis dans une perspective préventive.

Selon les circonstances, la protectrice du citoyen adresse ses commentaires directement au ministre ou au dirigeant concerné ou dépose un mémoire à la commission parlementaire chargée d'étudier le projet de loi. Il arrive aussi fréquemment que des demandes d'information ou des interventions autorisées des délégués auprès des ministères et organismes donnent lieu à l'apport de modifications ou de précisions aux projets, particulièrement en ce qui concerne les projets de règlement.

L'intervention du Protecteur du citoyen est conduite en vertu de l'article 27.3 de la Loi sur le Protecteur du citoyen, qui lui confère le pouvoir d'appeler l'attention du gouvernement sur les réformes législatives, réglementaires et administratives qu'il juge conformes à l'intérêt général. Elle l'est aussi en vertu de l'article 7 de la Loi sur le Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux, qui confie au Protecteur du citoyen le mandat de veiller au respect des usagers du réseau de la santé et des services sociaux, et des droits qui leur sont reconnus par cette loi.

La veille parlementaire s'inscrit en outre dans le cadre de la première orientation du Plan stratégique 2004-2008 du Protecteur du citoyen, «veiller au respect des droits des citoyens dans un contexte de changement».

DOSSIERS DE VEILLE PARLEMENTAIRE

Année	Projets de loi analysés / projets de loi présentés ¹	Interventions relatives aux projets de loi	Projets de règlement analysés / projets de règlement publiés ²	Interventions relatives aux projets de règlement
2006-2007	62 / 63	5	74 / 129	8
2007-2008	77 / 81	2	152 / 174	0
2008-2009	68 / 70	5	102 / 127	4

¹ Les projets de loi non analysés étaient de nature budgétaire ou portaient sur les crédits et ont été adoptés le jour même.

² Les projets de règlement non transmis portaient sur des décrets de convention collective ou d'autres sujets concernant les relations de travail, sur des ordres professionnels ne touchant pas le secteur de la santé et des services sociaux ou sur des organismes hors de la compétence du Protecteur du citoyen, et ne concernaient pas une question d'intérêt pour la protectrice.

Comme indiqué au tableau qui précède, entre le 1^{er} avril 2008 et le 31 mars 2009, 68 des 70 projets de loi qui ont été présentés à l'Assemblée nationale ont été analysés, les 2 autres ne relevant pas de la compétence du Protecteur du citoyen. De la même façon, sur les 127 projets de règlement publiés à la Gazette officielle durant cette période, 102 ont été analysés.

La protectrice du citoyen a soumis des commentaires à l'égard de 5¹ projets de loi et de 4 projets de règlement, énumérés ici :

- Loi modifiant la Loi sur la police (projet de loi n° 60 (2007))²;
- Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux, la Loi sur l'assurance maladie et la Loi sur la Régie de l'assurance maladie du Québec (projet de loi n°70 (2007))³;
- Loi modifiant la Loi sur les régimes complémentaires de retraite, la Loi sur le régime de rentes du Québec et d'autres dispositions législatives (projet de loi n° 68 (2008));
- Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives (projet de loi n° 88 (2008));
- Loi modifiant la Loi sur les tribunaux judiciaires et la Loi sur les cours municipales concernant la sécurité dans les tribunaux judiciaires (projet de loi n° 15 (2009));
- projet de règlement Conditions de mise en œuvre du projet expérimental du Dossier de santé du Québec sur le territoire de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale (2008, Gazette officielle 2, 819)⁴;
- projet de règlement modifiant le Règlement sur le remboursement de certains frais (2008, Gazette officielle 2, 1735) (commentaires à propos de l'indemnisation par la SAAQ);
- projet de règlement modifiant le Règlement sur les diplômes délivrés par les établissements d'enseignement désignés qui donnent droit aux permis et aux certificats de spécialistes des ordres professionnels (2008, Gazette officielle 2, 5643) (commentaires à propos des inhalothérapeutes);
- projet de règlement modifiant le Règlement sur l'exercice des activités décrites aux articles 39.7 et 39.8 du Code des professions (2009, Gazette officielle 2, 24) (commentaires à propos de l'exercice par l'exploitant ou un membre du personnel d'une résidence pour personnes âgées, à certaines conditions, d'activités (soins invasifs et administration de médicaments) autrement réservées à des professionnels).

Plusieurs des recommandations du Protecteur du citoyen ont reçu un accueil favorable et ont conduit à des modifications au projet de loi concerné ou à d'autres mesures. C'est notamment le cas pour le projet de loi n° 68 (Loi modifiant la Loi sur les régimes complémentaires de retraite, la Loi sur le régime de rentes du Québec et d'autres dispositions législatives), dont 2 des 3 recommandations ont été entièrement suivies et la 3^e, acceptée en partie. En ce qui concerne le projet de loi n° 88 (Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives), la loi telle qu'adoptée répond aux recommandations du Protecteur du citoyen par rapport à la clarification du rôle et des obligations du protecteur de l'élève, ainsi qu'à la transparence de la reddition de comptes. Les commentaires de la

¹ Une lettre a aussi été transmise par une déléguée à l'égard du projet de loi n° 72.

² La protectrice du citoyen est intervenue en avril 2008 à l'égard de ce projet de loi qui avait été présenté en décembre 2007. Les commentaires appuyaient les mesures prévoyant que les agents de protection de la faune soient assujettis au système déontologique policier.

³ L'intervention de la protectrice du citoyen portait principalement sur le projet de règlement Conditions de mise en œuvre du projet expérimental du Dossier de santé du Québec sur le territoire de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale, mais comportait des liens avec ce projet de loi.

⁴ La protectrice du citoyen est intervenue en avril 2008 à l'égard de ce projet de règlement qui avait été publié en février 2008.

protectrice du citoyen ont également été pris en compte dans les Conditions de mise en œuvre du projet expérimental du Dossier de santé du Québec sur le territoire de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale, notamment quant à la documentation concernant les objectifs et finalités du projet, qui doit être fournie « aux personnes intéressées », et non plus uniquement sur demande comme le prévoyait le projet de règlement. En ce qui a trait aux autres projets de règlement et au projet de loi n° 15, il ne nous est pas encore possible de connaître le résultat final de notre intervention, les règlements n'ayant pas été édictés et le projet de loi n'ayant pas été adopté à ce jour.

Le Protecteur du citoyen est aussi régulièrement invité à émettre ses commentaires lors de différentes consultations publiques ou particulières du gouvernement ou de l'Assemblée nationale. Il peut également prendre l'initiative de présenter ses commentaires lorsqu'il le juge approprié. Cette année, lors de la consultation particulière de la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale sur le phénomène de l'itinérance au Québec, la protectrice du citoyen a présenté, à l'invitation de la commission, un mémoire sur ce sujet important. Le Protecteur du citoyen porte en effet une attention particulière aux personnes vulnérables ou fragilisées en raison de leur état de santé physique, mental ou psychologique, ou par leur condition socio-économique, ce qui est souvent le cas des personnes itinérantes. Dans son mémoire, le Protecteur du citoyen formule 20 recommandations. Celles-ci proposent des mesures préventives visant à assurer le continuum de services, des mesures de protection immédiate des personnes les plus vulnérables et des mesures de prévention de la « chronicisation » de l'itinérance. Le mémoire s'attarde enfin à la mise en œuvre des programmes.

LE PLAN STRATÉGIQUE ET LE PLAN ANNUEL DE GESTION DES DÉPENSES

En 2008-2009, le Protecteur du citoyen a continué d'orienter son action en vue d'atteindre les objectifs du Plan stratégique 2004-2008, qui ont été enrichis par le Plan d'intervention 2006-2011 pour tenir compte de l'élargissement de la mission de l'institution au secteur de la santé et des services sociaux.

Le nouveau Plan stratégique 2009-2012 a été déposé et adopté à l'Assemblée nationale en mars 2009.

Le Plan stratégique 2004-2008 s'articulait quant à lui autour des trois orientations suivantes :

- Veiller au respect des droits des citoyens dans un contexte de changement;
- Faire connaître davantage l'institution du Protecteur du citoyen et faire la promotion des valeurs qu'il véhicule;
- Être une organisation performante et modèle, axée sur le service aux citoyens.

Les résultats obtenus en 2008-2009 pour conclure le plan stratégique qui se termine, en intégrant les objectifs du Plan annuel de gestion des dépenses, sont les suivants :

ORIENTATION 1 : VEILLER AU RESPECT DES DROITS DES CITOYENS DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT.

AXE D'INTERVENTION 1	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce que les règles démocratiques établies soient suivies en toute transparence et que les valeurs de justice sociale et de solidarité soient respectées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une grille d'analyse pour accroître l'efficacité de la veille. • Donner priorité à cette activité de veille.

Les projets de loi et de règlement pertinents, eu égard aux champs de compétence du Protecteur du citoyen, ont tous été analysés par les délégués responsables des plaintes et signalements concernant les ministères, organismes et établissements visés. Tirant enseignement de ces plaintes et signalements, ils ont proposé à la protectrice du citoyen des améliorations qui ont nourri ses interventions.

AXE D'INTERVENTION 2	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la qualité des relations entretenues par l'Administration avec l'ensemble des citoyens, quelles que soient leurs particularités. Soutenir l'action des ministères et organismes par la production d'outils de référence. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'action des ministères et organismes par la production d'outils de référence. • S'assurer d'intervenir en temps opportun pour maintenir et améliorer l'efficacité des recours pour le citoyen. • S'assurer que le projet de gouvernement en ligne ne néglige aucun groupe de citoyens.

Au cours de l'année 2008-2009, les échanges réguliers des délégués se sont maintenus. Le Protecteur du citoyen a également participé à plusieurs rencontres avec des intervenants et les autorités des instances relevant de sa compétence, avec des représentants des centres d'assistance et d'accompagnement aux plaintes et avec des commissaires régionaux et locaux aux plaintes et à la qualité des services. Ces rencontres visaient à rappeler le mandat du Protecteur du citoyen, à encourager la prestation de services de qualité, rendus dans le respect des citoyens et de leurs droits, et naturellement à assurer la prise en charge des conclusions et recommandations du Protecteur du citoyen. En 2008-2009, 99 % des recommandations du Protecteur du citoyen ont été acceptées.

Des rencontres ont aussi été tenues avec des représentants de citoyens par rapport à des questions particulières. Parmi celles-ci figurent la santé mentale, l'itinérance, les jeunes en difficulté, le logement, et les services aux aînés, dont l'hébergement.

Pendant la même période, le Protecteur du citoyen a ciblé des questions, constitué des dossiers et formulé 454 recommandations à portée collective. Il a également amorcé la réalisation de mandats d'initiative, portant notamment sur les services gouvernementaux destinés aux enfants présentant un trouble envahissant du développement, sur la procédure d'enquête appliquée au Québec lors d'incidents impliquant des policiers et sur le thème de la santé mentale. Ces mandats étaient en cours de réalisation au 31 mars 2009.

Par ailleurs, le Protecteur du citoyen est intervenu dans différents dossiers, de sa propre initiative, pour remédier à des situations préjudiciables constatées et pour éviter leur répétition. À titre d'exemple, il est intervenu auprès de l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal et du Centre de chirurgie et de médecine Rockland MD au sujet d'une entente pilote de services professionnels intervenue entre eux le 13 décembre 2007.

ORIENTATION 2 : FAIRE CONNAÎTRE DAVANTAGE L'INSTITUTION DU PROTECTEUR DU CITOYEN ET FAIRE LA PROMOTION DES VALEURS QU'IL VÉHICULE.

AXE D'INTERVENTION 1	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Accroître la notoriété du Protecteur du citoyen auprès des différents segments de la population et des agents multiplicateurs que sont les organismes communautaires et les associations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se faire mieux connaître au sein de différents publics cibles, dont les jeunes, les immigrants et la population du Grand Montréal. • Intensifier nos liens avec les relayeurs.

Au cours de l'année, le Protecteur du citoyen a participé à 25 activités publiques, qu'il s'agisse de salons, congrès, colloques ou conférences. Il a été présent dans différentes régions du Québec, soit l'Abitibi-Témiscamingue, la Beauce, la Capitale-Nationale, Chaudière-Appalaches, l'Est-du-Québec, Lanaudière, Laval, l'Estrie, la Montérégie et Montréal. Il a ainsi fait connaître ses services au grand public ainsi qu'à des clientèles cibles, dont les étudiants, les aînés, les personnes handicapées et les usagers du réseau de la santé et des services sociaux. Il a également intensifié ses liens avec des agents multiplicateurs, dont le Barreau de Montréal, le Conseil pour la protection des malades, l'Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées ainsi que des comités d'usagers de différents centres hospitaliers.

À l'automne, la protectrice du citoyen a effectué une tournée dans la région de l'Estrie. Elle a participé, à titre d'invitée d'honneur, au lancement du Plan d'action intégré sur la promotion des droits des usagers 2008-2010. Elle a par la suite visité le centre de détention de Sherbrooke, le centre de réadaptation Estrie, l'unité psychiatrique du Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke et l'Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke. Elle a également rencontré les dirigeants d'un organisme de défense des droits en santé mentale.

Le Protecteur du citoyen a fait diverses interventions dans les médias au cours de l'année, notamment lors du dépôt de son rapport annuel à l'Assemblée nationale, le 29 mai 2008.

AXE D'INTERVENTION 2	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les valeurs de justice, d'équité, de transparence, de respect et d'intégrité dans les relations administration-citoyen. Mener des activités de promotion auprès des ministères et des organismes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser différentes tribunes pour promouvoir nos valeurs. • Contribuer à des activités nationales et internationales visant le développement du respect des droits des citoyens.

Le Protecteur du citoyen a fait la promotion de ses valeurs, de son rôle et de ses services à plusieurs occasions au cours de l'année. Il a notamment offert des conférences au personnel de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec, aux membres de la Fédération des centres d'assistance et d'accompagnement aux plaintes, à des commissaires régionaux aux plaintes et à la qualité des services, aux membres du Syndicat des agents de la paix en service correctionnel du Québec à Montréal ainsi qu'aux étudiants de l'École nationale d'administration publique et de l'Université du Québec à Montréal dans le contexte du cours de droit administratif. À ces actions s'ajoutent celles où le Protecteur du citoyen a contribué à faire valoir le respect des droits des citoyens à l'échelle nationale et internationale, présentées précédemment.

ORIENTATION 3 : ÊTRE UNE ORGANISATION PERFORMANTE ET MODÈLE, AXÉE SUR LE SERVICE AUX CITOYENS.

AXE D'INTERVENTION 1	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'expertise pour faire face aux nouveaux défis et stimuler l'engagement du personnel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir le profil de compétences pour améliorer la sélection et la formation du personnel. • Utiliser au maximum les compétences du personnel et favoriser son développement. • Favoriser un climat de travail stimulant.

Accroître la performance de l'organisation et l'orienter vers un service à la clientèle optimal est demeuré un objectif constant en 2008-2009. Comme chaque année, le Protecteur du citoyen s'est soucié de maintenir et de développer l'expertise de son personnel par la mise en œuvre d'un programme de formation ciblée et de pointe. Outre les divers secteurs spécialisés d'expertise, la formation a porté particulièrement cette année sur l'implantation d'une méthodologie d'analyse et d'enquête systématique adaptée à la mission de l'institution afin d'assurer la qualité et la cohérence de ses actions.

L'institution a également cherché à retenir et à mobiliser son personnel expert en développant des mesures de reconnaissance de l'excellence. Des primes ont été offertes à certains employés dont la complexité supérieure de la tâche a été reconnue et des bonis au rendement exceptionnel ont été octroyés, conformément aux directives applicables. Un comité d'organisation du travail sous la présidence de la protectrice a été mis en place en vue d'associer le personnel à l'amélioration de la qualité du travail. De même, l'équipe de gestion s'est souciée de développer une culture de reconnaissance dans l'organisation.

Enfin, une démarche d'équité salariale a été réalisée conformément à la Loi sur l'équité salariale, et les deux affichages prescrits ont été effectués. Plusieurs consultations avec le Secrétariat du Conseil du trésor ont permis de dégager les paramètres de règlement de cet important dossier, qui devrait être conclu en début d'année 2009-2010.

AXE D'INTERVENTION 2	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les façons de faire en matière d'études, d'analyses et d'enquêtes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une plus grande rigueur dans les processus de travail. • Accroître la cohérence des interventions institutionnelles. • Se donner une démarche éthique structurée. • Se doter d'outils modernes pour soutenir la qualité des interventions et permettre une meilleure reddition de comptes.

Depuis septembre 2006, le Protecteur du citoyen a mené différents travaux d'optimisation, notamment en matière de renforcement des enquêtes. Un spécialiste des enquêtes a ainsi été embauché pour étudier l'ensemble du processus en vigueur au sein de l'institution et développer des outils visant à faciliter le travail du personnel. Ces travaux ont été achevés en janvier 2009 et l'ensemble du personnel a reçu une formation adaptée en février 2009. Le Manuel de traitement des plaintes du Protecteur du citoyen est en mise à jour en fonction de l'implantation du nouveau processus d'enquête. Ce processus renforcé et approuvé par la protectrice comprend notamment la marche à suivre pour la réalisation d'enquêtes complexes, que l'institution est de plus en plus appelée à conduire. De plus, le Protecteur du citoyen a adopté une grille d'appréciation de la priorité à accorder au traitement des plaintes (grille

de gestion des risques). Cette grille est maintenant utilisée pour établir la priorité des dossiers tant en ce qui concerne leur recevabilité et leur assignation au personnel que leur traitement par le personnel de tous les secteurs.

AXE D'INTERVENTION 3	OBJECTIFS
<ul style="list-style-type: none"> • Être une organisation centrée sur la réponse aux besoins de tous les citoyens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des stratégies d'accueil adaptées aux particularités de certaines clientèles vulnérables ou démunies. • Accorder une attention particulière aux délais de réponse et à la manière de conclure un dossier avec un citoyen. • Soutenir adéquatement le personnel qui vit une situation stressante avec la clientèle.

L'analyse des statistiques mensuelles a fait l'objet d'une note qui a été transmise chaque mois avec les résultats en chiffres des plaintes et signalements. Elle a aussi fait l'objet d'une présentation régulière au conseil de direction et d'un échange avec les gestionnaires.

Une analyse approfondie des temps de traitement des plaintes et signalements, à toutes les étapes du processus, a été effectuée. Des mesures d'optimisation ont été mises en place.

L'analyse qualitative des statistiques est maintenant intégrée aux activités régulières du personnel des directions d'enquête du Vice-protectorat aux services aux usagers et aux citoyens. Un service d'analyse a été mis en place à la Direction des études et des mandats d'initiative du Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation.

LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

Au cours de l'exercice 2008-2009, les travaux concernant la nouvelle Déclaration de services aux citoyens et la Planification stratégique 2009-2012 ont été terminés en vue d'une entrée en vigueur le 1^{er} avril 2009.

Les résultats de 2008-2009 à l'égard des engagements sont présentés en fonction de la Déclaration de services en vigueur au 31 mars 2009.

Dans le respect de ses engagements, le Protecteur du citoyen se fait un point d'honneur de répondre aux citoyens avec courtoisie, dans les meilleurs délais, en transmettant des renseignements et des contenus accessibles, pertinents et exacts.

Dans sa Déclaration de services aux citoyens, le Protecteur du citoyen prend des engagements quant à l'accessibilité et à la qualité des services offerts et des communications. Il réaffirme sa volonté de voir le citoyen demeurer au centre des préoccupations quotidiennes de tout le personnel en s'appuyant sur des valeurs de justice, d'équité, de respect et de transparence.

Pendant les heures d'ouverture, tout citoyen reçoit une réponse verbale et personnalisée dès le premier contact, et il bénéficie d'un service d'aiguillage qui l'oriente vers la ressource la mieux adaptée à sa situation.

Le 1^{er} avril 2008, le Protecteur du citoyen a regroupé deux unités de travail, soit celles de l'accueil et de la recevabilité. Ce regroupement a amélioré la prise en charge des demandes des citoyens.

Cette nouvelle façon de procéder facilite l'atteinte des objectifs au regard des engagements énoncés dans la Déclaration de services aux citoyens. De plus, elle améliore la veille stratégique institutionnelle, notamment sur des grands enjeux tels la pénurie de médecins et les délais d'attente dans les urgences ou pour l'obtention d'une chirurgie, en plus de fournir de l'information sur la difficulté d'accès aux commissaires aux plaintes et à la qualité des services. Elle simplifie également l'orientation des plaintes qui ont une dimension multisectorielle, impliquant à la fois le réseau de la santé et des services sociaux et un ministère ou un organisme de l'administration gouvernementale.

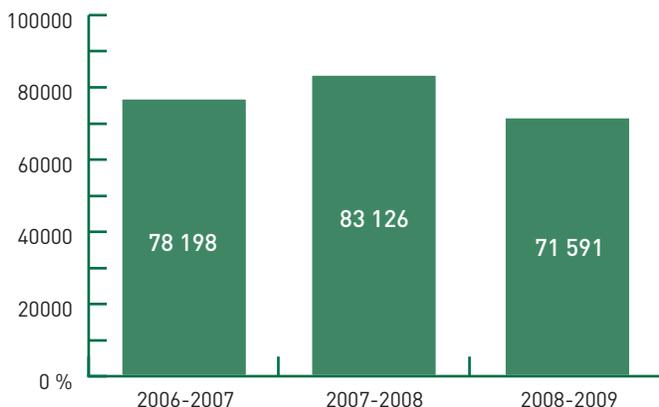
Dans les réponses écrites données aux citoyens, le service d'accueil et de recevabilité a développé une approche plus personnalisée faisant davantage appel à la clarté et à la simplicité de l'information.

En outre, la rapidité d'action concernant les demandes relatives au domaine de la santé et des services sociaux a permis au Protecteur du citoyen de répondre beaucoup plus efficacement aux problèmes soumis par les usagers.

La vigilance du service d'accueil et de recevabilité a aussi permis au Protecteur du citoyen d'intervenir avec diligence dans des situations préoccupantes portées à son attention tant par les citoyens que par les commissaires eux-mêmes.

ACCESSIBILITÉ TÉLÉPHONIQUE

Évolution des appels reçus



Engagement

En moins de trois minutes, un ou une téléphoniste répond à votre appel.

Résultats

Au cours de l'année 2008-2009, les citoyens ont été en contact avec un ou une téléphoniste en moins de 18 secondes dans 79 % des cas.

Aussitôt après avoir franchi l'étape du service d'accueil et de référence, la plainte du citoyen est transmise au personnel responsable d'effectuer la vérification administrative et l'analyse préliminaire. La plainte jugée recevable à cette étape est transférée à un délégué pour une préenquête.

PRISE EN CHARGE DE LA DEMANDE

Engagement

Dans les deux jours ouvrables, nous accusons réception, verbalement ou par écrit, de la demande de service formulée par un citoyen.

Résultats

Évolution du pourcentage de prise en charge établie avec le citoyen en 2 jours ouvrables		
Année	2 jours et moins	Plus de 2 jours
2006-2007	98 %	2 %
2007-2008	95 %	5 %
2008-2009	99 %	1 %

TRAITEMENT DILIGENT DES DEMANDES D'AIDE

Engagement

Dans les deux jours ouvrables, nous dirigeons le citoyen vers une ressource appropriée.

Résultats

Évolution du pourcentage des demandes de citoyens dirigées vers une ressource appropriée en 2 jours ouvrables		
Année	2 jours et moins	Plus de 2 jours
2006-2007	97 %	2 %
2007-2008	90 %	10 %
2008-2009	95 %	5 %

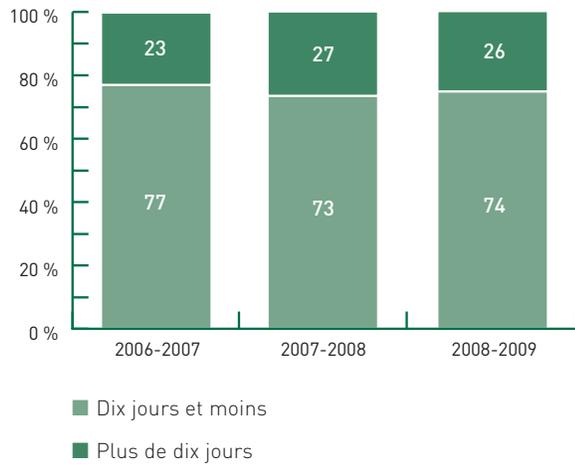
TRAITEMENT DILIGENT DES PLAINTES

Engagement

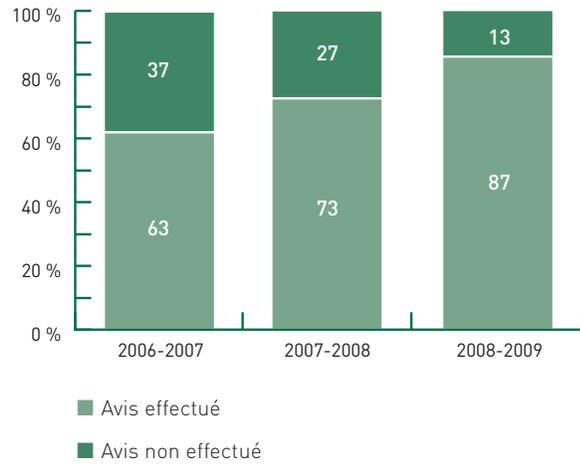
Dans les dix jours ouvrables, nous mettons tout en œuvre pour traiter la plainte d'un citoyen et nous l'informons de tout délai additionnel.

Résultats

Évolution du traitement des plaintes en moins de dix jours en Administration publique



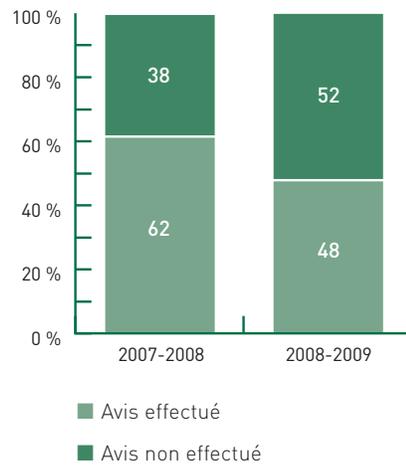
Pourcentage des avis effectués en Administration publique



Évolution du traitement des plaintes en moins de dix jours en santé et services sociaux



Pourcentage des avis effectués en santé et services sociaux



LA QUALITÉ DES SERVICES

Un citoyen insatisfait de la qualité des services reçus du Protecteur du citoyen peut s'adresser au responsable de la qualité des services.

Le mécanisme de traitement des plaintes relatives à la qualité des services du Protecteur du citoyen favorise la responsabilisation des différents gestionnaires. Ainsi, une plainte concernant un dossier toujours actif est traitée par le gestionnaire responsable du secteur concerné, qui en assure le suivi. Une plainte concernant une demande dont le traitement est terminé et pour laquelle le dossier est fermé est examinée par le comité institutionnel sur la qualité des services, constitué de la protectrice du citoyen, qui le préside, du vice-protecteur concerné et du secrétaire général. Le comité est chargé de statuer sur le bien-fondé de la plainte et, le cas échéant, il se prononce sur les mesures à prendre afin d'améliorer la qualité des services, de corriger les erreurs commises et de prévenir leur répétition.

En 2008-2009, 69 personnes ont formulé une plainte touchant la qualité des services alors que leur dossier était toujours actif. Quarante personnes ont quant à elles formulé une plainte une fois le traitement de leur dossier terminé. Certaines personnes ont porté plainte à chacune de ces étapes. Un total de 109 demandeurs ont formulé 147 plaintes⁵ concernant la qualité des services en 2008-2009⁶, ce qui représente une hausse par rapport à l'an dernier, alors que 99 demandeurs avaient formulé 107 plaintes.

Pendant l'exercice 2008-2009, le comité et les gestionnaires ont traité 158 plaintes⁷. De ce nombre, 21 ont donné lieu à un correctif ou à une mesure supplémentaire, comme des excuses ou un complément d'information donné au citoyen.

Comme l'année dernière, les motifs de plainte les plus souvent invoqués par les plaignants concernent les conclusions rendues, le refus de traiter la plainte parce qu'elle est jugée non recevable ou hors compétence, le processus d'examen et les délais de traitement.

Les motifs jugés fondés ou qui ont donné lieu à des mesures d'amélioration relevaient surtout du comportement ou des difficultés de communication.

DÉLAIS DE TRAITEMENT DES PLAINTES RELATIVES À LA QUALITÉ DES SERVICES

La Déclaration de services aux citoyens en vigueur durant l'année financière 2008-2009 prévoit un délai de 10 jours ouvrables pour le traitement des plaintes, un objectif qui a été fixé avant la modification du processus de traitement des plaintes implantée en 2007-2008. L'expérience nous démontre que cet objectif peut difficilement être atteint depuis la mise en place du nouveau mécanisme. Par exemple, le fait de soumettre les plaintes portant sur les dossiers fermés à un comité, ce qui n'était pas le cas avant l'instauration du processus actuel, est susceptible d'allonger le temps de traitement. Dans tous les cas, il faut aussi tenir compte de la nécessité de vérifier et contre-vérifier les allégations qui soutiennent les motifs d'insatisfaction des citoyens. La procédure exige également que toutes les personnes concernées puissent, en toute équité, faire valoir leur point de vue. De plus, il arrive fréquemment que des compléments d'information soient essentiels pour que le comité en arrive à une décision éclairée. Un délai qui tient compte de l'ensemble de cette réalité est prévu à la Déclaration de services de 2009.

⁵ En 2008-2009, 2 demandeurs ont formulé 8 plaintes chacun.

⁶ Les termes diffèrent de ceux utilisés l'an passé, compte tenu de l'harmonisation des définitions des termes « plainte » et « demandeur ».

⁷ Ce nombre inclut des plaintes créées dans des dossiers de l'année précédente.

Il importe de souligner que, dès son premier contact avec l'institution, le citoyen est informé du processus de traitement des plaintes et des délais approximatifs de traitement. Lorsque la complexité du dossier laisse entrevoir que le traitement sera relativement long, il en est rapidement informé.

Délais moyens de traitement des plaintes reçues en 2008-2009

Traitement des plaintes	Délai moyen (jours ouvrables)
Plaintes traitées par les gestionnaires (en cours de traitement du dossier)	
Accueil et recevabilité	2,5
Administration publique	3,9
Santé et services sociaux	27,6
Plaintes traitées par le comité (traitement du dossier terminé)	44,3

Exigences législatives et gouvernementales

En raison de son statut particulier au sein de l'État québécois, celui d'institution relevant directement de l'Assemblée nationale et, ce faisant, indépendante du gouvernement, le Protecteur du citoyen n'est pas soumis aux exigences qui concernent les questions d'allègement réglementaire et administratif à l'égard des entreprises, de développement durable et de changements climatiques, d'emploi et de qualité de la langue française dans l'Administration et d'adoption d'un code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics. Ce statut particulier n'empêche toutefois pas le Protecteur du citoyen d'adhérer volontairement à certaines de ces exigences, qu'il considère pertinentes eu égard à sa mission et à ses fonctions.

L'ACCÈS À L'INFORMATION ET LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Le Protecteur du citoyen est assujéti à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (la Loi sur l'accès) en vertu de l'article 3 de cette loi.

Le Protecteur du citoyen se conforme aux exigences découlant de la Loi sur l'accès et à celles de sa loi constitutive. Dans le respect de la Loi sur le Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux et de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, il tient également compte des règles particulières régissant l'accès à l'information ainsi que la protection des renseignements personnels qui s'appliquent aux dossiers de plainte des usagers.

Prenant en compte le Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels et le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, le Protecteur du citoyen évalue chaque année l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels pour en faire état dans son rapport annuel.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le Protecteur du citoyen a bonifié, comme prévu, le programme de formation sur l'accès à l'information et de sensibilisation sur la protection des renseignements personnels qu'il offre aux nouveaux employés dès leur arrivée au sein de l'institution. Ainsi, ceux-ci ont été rencontrés de façon individuelle afin que leur soient présentés, de manière adaptée à leurs besoins, les principes généraux relatifs à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.

Les priorités suivantes ont été retenues pour le prochain exercice :

- adoption d'une politique administrative s'inspirant du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels;
- mise à jour du guide interne sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, un outil qu'utilise le personnel du Protecteur du citoyen au quotidien.

L'ACCÈS À L'INFORMATION

Au cours de l'exercice 2008-2009, 38 demandes d'accès ont été adressées au Protecteur du citoyen en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, tant en ce qui concerne la mission relative à l'administration publique que celle touchant le réseau de la santé et des services sociaux.

Parmi les requêtes faites conformément à la Loi sur l'accès, 26 demandaient l'accès à des renseignements personnels et 11 à des documents administratifs. Une demande concernait la rectification de renseignements personnels.

En ce qui concerne les délais de traitement, 95 % des demandes d'accès ont été traitées à l'intérieur du délai prévu de 20 jours. Les autres 5 % ont nécessité une prolongation de délai de 10 jours.

Au cours de la même période, seulement une décision rendue par le responsable de l'accès a donné lieu à une demande de révision adressée à la Commission d'accès à l'information conformément aux articles 135 et 137 de la Loi sur l'accès. Par ailleurs, la Commission d'accès à l'information a rendu 2 décisions impliquant le Protecteur du citoyen. Dans tous ces cas, elle a maintenu les décisions du responsable de l'accès en rejetant les demandes de révision. Enfin, 7 demandes de révision sont toujours en attente d'une audition devant la Commission.

Statistiques des cinq dernières années

Exercice financier	Nombre de demandes
2008-2009	38
2007-2008	43
2006-2007	60
2005-2006	45
2004-2005	38

LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Le Protecteur du citoyen se soucie constamment de la sécurité de l'information. À cet effet, il a mis à jour la Directive sur l'utilisation d'Internet et du courrier électronique et la Politique sur l'utilisation des ressources informationnelles afin de s'assurer que tout le personnel respecte les règles en vigueur dans l'institution. De plus, une chronique a été diffusée sur le site intranet du Protecteur du citoyen dans le but de sensibiliser le personnel à la confidentialité des mots de passe.

Le Protecteur du citoyen s'est doté d'un cadre de gestion de la sécurité de l'information et a effectué différents travaux en découlant, notamment la recension des mesures existantes en matière de sécurité des actifs physiques (locaux) et informationnels (technologies de l'information).

Le comité sur la sécurité de l'information, composé de la protectrice du citoyen, du secrétaire général et directeur des affaires juridiques, du directeur de la gestion des données et de la technologie, du responsable de la protection des renseignements personnels ainsi que du responsable de la sécurité de l'information, est chargé de la mise en œuvre de la politique et du cadre de gestion. Il s'est réuni quatre fois en 2008-2009.

L'EMPLOI ET LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Le Protecteur du citoyen a adopté une politique relative à la langue de communication, dans le respect de la Charte de la langue française. Il applique les dispositions de la Charte qui concernent la langue de l'Administration, en particulier avec les citoyens ayant demandé son intervention à l'égard d'un organisme public sous sa compétence. Cette politique est aussi établie à la lumière des dispositions de la Charte qui touchent les services de santé et les services sociaux, ainsi que de l'article 15 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, qui énonce que « toute personne d'expression anglaise a le droit de recevoir en langue anglaise des services de santé et des services sociaux ».

La Politique relative à la langue de communication chez le Protecteur du citoyen s'harmonise avec sa mission et ses caractéristiques propres, énoncées dans les lois qu'il a la responsabilité d'appliquer, la Loi sur le Protecteur du citoyen et la Loi sur le Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux. Elle tient compte du fait qu'il reçoit des plaintes, des signalements et des demandes d'intervention, verbalement ou par écrit, de tous les citoyens du Québec, dont les usagers du réseau de la santé et des services sociaux, et qu'il doit leur prêter assistance dans la formulation de leurs demandes ou plaintes de même que dans les démarches s'y rapportant.

Le but de cette politique est de déterminer et de faire connaître à tout le personnel du Protecteur du citoyen la manière dont la Charte de la langue française et l'article 15 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux s'appliquent aux activités propres à l'institution. La politique vise à guider le personnel dans l'usage et le choix de la langue de communication, que ce soit avec les citoyens et les usagers du réseau de la santé et des services sociaux ou avec les ministères et organismes.

L'ÉTHIQUE ET LA DÉONTOLOGIE

La protectrice du citoyen et l'ensemble du personnel se sont engagés, par serment ou déclaration solennelle, à remplir leurs fonctions avec honnêteté, impartialité et justice et à n'accepter aucune autre somme d'argent ou avantage que ce qui leur est alloué conformément à la loi.

Le respect de la confidentialité et la discrétion sont, à la fois, des obligations légales et des valeurs auxquelles tout le personnel du Protecteur du citoyen est régulièrement sensibilisé.

Suivi des recommandations du Vérificateur général sur l'optimisation des ressources

Le Vérificateur général a réalisé en 2008 une vérification d'optimisation des ressources du Protecteur du citoyen. La protectrice du citoyen a accepté les 5 recommandations qu'il a formulées. Au 31 mars 2009, voici le bilan de la mise en œuvre de ces recommandations.

LA GESTION CONTRACTUELLE

À la suite de l'entrée en vigueur, le 8 octobre 2008, de la nouvelle réglementation gouvernementale en matière de gestion contractuelle, le Protecteur du citoyen a entrepris la révision de son propre règlement afin de l'harmoniser avec le règlement gouvernemental ainsi que d'assurer la transparence de ses processus contractuels et le traitement équitable des concurrents. Le nouveau règlement entrera en vigueur dès qu'il aura été approuvé par le Bureau de l'Assemblée nationale.

Le Protecteur du citoyen met également l'accent sur le regroupement d'appels d'offres et l'attribution de contrats pluriannuels ou l'utilisation de banques d'heures pour combler des besoins ponctuels ou récurrents.

Ces bonifications s'inscrivent dans les saines pratiques de gestion, et 7 ressources internes ont reçu la formation appropriée pour assurer le respect intégral du nouveau règlement sur la gestion contractuelle au sein de l'institution.

LA DOTATION DES EMPLOIS

En 2008-2009, le Protecteur du citoyen a fait évaluer l'ensemble de ses emplois d'encadrement par un spécialiste indépendant, selon la méthode Hay, afin de s'assurer de l'adéquation entre le niveau des responsabilités et le classement des gestionnaires occupant les postes. La dernière évaluation des emplois d'encadrement avait été réalisée en mars 2001.

Il a également bonifié sa politique administrative concernant la dotation des emplois. À cet égard, il a réaffirmé les valeurs de transparence et d'équité qui guident la dotation des postes et précisé que les postes sont pourvus au mérite, c'est-à-dire en employant au moins deux moyens de sélection qui permettent d'évaluer les aptitudes et les compétences, afin de choisir la meilleure personne pour occuper l'emploi.

LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES PLAINTES

Le Protecteur du citoyen mène depuis septembre 2006 des travaux d'optimisation, dont certains portent sur le renforcement des enquêtes. Un spécialiste des enquêtes a ainsi été embauché en avril 2007 pour étudier l'ensemble des processus en vigueur au sein de l'institution et développer des outils visant à faciliter le travail du personnel. Ces travaux ont été achevés en janvier 2009 et l'ensemble du personnel menant des enquêtes a reçu une formation adaptée en février 2009.

Le Manuel de traitement des plaintes du Protecteur du citoyen est en mise à jour en fonction de l'implantation du nouveau processus d'enquête. Ce processus renforcé comprend notamment la marche à suivre pour réaliser des enquêtes complexes. De plus, le Protecteur du citoyen a adopté une grille d'appréciation de la priorité à accorder au traitement des plaintes (grille de gestion des risques). Cette grille est maintenant utilisée pour déterminer la priorité des dossiers tant pour leur recevabilité et leur assignation au personnel que pour leur traitement par le personnel de tous les secteurs.

La Direction s'est en outre assurée que les conclusions anonymisées produites soient accessibles à tout le personnel des enquêtes en créant une banque de référence qui regroupe les positions institutionnelles et les avis juridiques du Protecteur du citoyen.

Finalement, le Protecteur du citoyen a renforcé sa directive sur l'approbation des conclusions tant écrites que verbales, afin de s'assurer que tous les suivis de dossiers contiennent une preuve de validation des conclusions par une personne désignée. Cette approbation est également inscrite au système de gestion des dossiers de l'institution.

LES DÉLAIS DE TRAITEMENT DES PLAINTES

Le Protecteur du citoyen accorde une grande importance à la qualité des services qu'il offre. Il recherche les meilleurs moyens pour les fournir dans les meilleurs délais, sans pour autant sacrifier à la rigueur et à l'exhaustivité des conclusions dans l'étude des plaintes et signalements.

Cette année, il a poursuivi l'analyse approfondie du temps de traitement des plaintes et signalements amorcée en 2007-2008.

Cette analyse a pour but de préciser les différents facteurs qui génèrent des délais, leur origine et le degré de contrôle que le Protecteur du citoyen exerce sur eux. Ainsi, lorsque des documents essentiels sont demandés aux ministères, organismes ou établissements de santé et de services sociaux, le Protecteur du citoyen est contraint à un degré de contrôle moindre que dans son organisation interne du travail. Son rôle externe peut surtout s'exercer par la mise en place de procédures de rappel. Ses processus de travail ont été scrutés afin d'y déceler les possibilités d'optimiser le traitement.

Des mesures d'optimisation, déjà mises en place, ont permis de réduire graduellement certains délais. Depuis le 1^{er} avril 2008, les plaintes et signalements en matière de santé et services sociaux, en appel des décisions du commissaire local et du commissaire régional, sont confiées à une équipe qui en évalue la recevabilité et règle un bon nombre de cas moins complexes. Trois cent vingt-sept plaintes, signalements et demandes d'assistance ont ainsi été réglés dans un délai moyen de 20 jours, alors que leur traitement aurait auparavant demandé plusieurs mois. Les efforts se poursuivent afin d'améliorer encore nos délais de traitement. Par ailleurs, la grille de priorité et le renforcement des méthodes d'enquête instaurés à la fin février 2009 permettront au Protecteur du citoyen de gérer l'urgence et la complexité tout en faisant place aux dossiers de plus longue haleine.

Une analyse de la productivité et la définition d'indicateurs de performance sont en cours. Elles seront achevées au cours de la prochaine année. La mise en œuvre est prévue pour 2010-2011.

LA REDDITION DE COMPTES

Le Protecteur du citoyen porte une attention spéciale à sa reddition de comptes. À cet effet, il considère à la fois le guide gouvernemental et les recommandations qui lui ont été faites par le Vérificateur général. De façon plus particulière, il s'assure que les rapports permettent le plus possible de comparer plusieurs exercices financiers et soumet les données à caractère financier à une validation spéciale. De plus, son nouveau système téléphonique et le processus de suivi des plaintes concernant son propre service lui permettent maintenant de bien rendre compte de ses activités dans ces domaines.

Annexes

LES COLLABORATEURS ET LES COLLABORATRICES

La protectrice du citoyen remercie ses collaborateurs et collaboratrices qui ont contribué, à titre permanent, temporaire ou occasionnel, avec professionnalisme et sens de l'engagement, à la réalisation de la mission du Protecteur du citoyen. Ces personnes sont les suivantes :

Bureau de la protectrice

Lucie Lavoie
Monique Sévigny

Vice-protectorat à la prévention et à l'innovation

Denise Guillemette
Vicky Langevin
Micheline McNicoll
Marie Johanne Pageau

Vice-protectorat aux services aux citoyens et aux usagers

Chantal Dubreuil
Valérie Fontaine
Pierre-Paul Veilleux

Service d'accueil et de recevabilité

Marie Ahier
Aline Alain
Marie Boutet
Martine Caouette
Carole-Ann Côté
Suzanne Duguay
Berthe Fournier
Ginette McNicoll
Danielle Morency
Julie Nadeau
Étienne Normand
Margaret Normand
Julianne Pleau
Sylvie Théroux

Secrétariat général et Direction des affaires juridiques

Stéphane Beaulieu
Jean-François Bernier
Pierre Bourbonnais
Michel Labonté
Jean-Claude Paquet
Paule-Renée Paquet
Marie-Hélène Vachon

Secrétariat général adjoint et Direction des communications

Lise Boutin
Christiane Caron
Michel Lévesque
Micheline Savoie
Joanne Trudel

Direction des ressources humaines et de l'administration

France Blackburn
Alain Bouchard
Marcel Domingue
Serge Hébert
Martine Laliberté
Francyne Larouche
Suzie Leblond
Donald Mercier
Pierre Morin
Suzanne Picard
Danielle Plaisance
Lucie Simard
Richard Sirois

**Direction des technologies
de l'information
et de la gestion de données**

Yves M. Bolduc
François Bourget
Danielle Bouthillette
André Daguerre
Rémy Demers
Philippe de Passillé
François Fortier
Nathalie Laquerre
Dimitri Lavoie
Mario Leblond
Louise Légaré
Valeria Ninova
Richard Paré
Pascale Rowley
Mona Tremblay

**Direction des études
et mandats d'initiative**

Claire Beaupré
Andrée Boutin
Francine Dufour
Francine Legaré
Micheline Lynch
Louise Rousseau

**Direction de l'administration
publique - Québec**

Jeannine Angers
Claude Bélanger
Pascal Boivin
Josée Boulianne
Danielle Caron
Lyne Chassé
Valérie Côté
Jacinthe D'Amours
Diane Dubuc Hickey
Louise Falardeau

Lucie Gagnon
Suzanne Gagnon
Dorys Gosselin
Nathalie Hamelin
Ann-Marie Hébert-Caron
Marie-Claude Ladouceur
Guy Laliberté
Marlène Lirette
Louise McKay Gagné
Lorraine Nadeau
Jean Maurice Paradis
Patrick Plante
Lucie Poulin
Sophie Rioux
Hélène Savard
Cynthia St-Hilaire
Suzanne Talbot
Audray Tondreau
Lissia C. Tremblay
Sylvie Turcotte
Hélène Vallières

**Direction de la santé
et des services sociaux - Québec**

Lilianne Bédard
Ann Bergeron
Marjolaine Berthelot
Lise Blondeau
Éric Bourdeau
Pauline Cummings
Louise Doucet
Fernand Mucci
Vicky Pageau
Jean-Rock Pelletier
François Perreault
Louise Pilon
Madeleine Pratte
Diane P. Pronovost
Marie-Thérèse Roberge
Luce Rodrigue
Line Vézina

**Direction générale
de l'administration publique
et de la santé et des services
sociaux - Montréal**

Pierre Alarie
Marie-France Archambault
Rita Baillargeon
Marc Bélanger
Sophie Bélanger
Christiane Bérubé
Andrée Blanchard
Jean-Frédéric Boulais
Jo-Anne Bussièrès
Marianne Cailloux
Chantal Carrière
Micheline Charest
Sylvie Clément
Marie Constantineau
Johanne Cusson
Geneviève Daoust
Danielle Deslauriers
Francine Drouin
Jocelyne DuVerger Villeneuve
Marie-France Faguy
Serge Galarneau
Carla Gasparini
Josie Goffredo
Robert Guay

Frances Hudon Szigeti
Marise Lapointe
Michèle Lessard
Lucie Levac
Lise Mayer
Yves Monchamp
Annie Néron
Andrée Normand
Catherine Ouimet
Manon Ostiguy
Louise Paquette
Marie-José Péloquin
David Perron
Diane Pilon
Hélène Poirier
Anne-Marie Racette
Marc Rioux
Claire Rocher
Chantal Roy
Marc Roy
Michelle Simard
Freddy Siyomvo
Linda Sweeney
Stéphane Touchette
Chrysoula Traiforos
Karine Tremblay
Céline Vincent
Georges Wentser

TABLEAU COMPARATIF DES CHAMPS DE COMPÉTENCE DES OMBUDSMANS PARLEMENTAIRES CANADIENS ET DES DEMANDES TRAITÉES

Ce tableau présente les champs de compétence de chacun des ombudsmans parlementaires des provinces et des territoires du Canada ainsi que le nombre total de demandes reçues et traitées au cours de l'année financière 2007-2008 ou de l'année civile 2007⁸.

Province, territoire et population ⁹	Ministères et organismes	Sociétés d'État ¹⁰	Réseau scolaire	Jeunesse	Services correctionnels	Réseau municipal	Santé	Total des plaintes et demandes d'information reçues			Demandes de service fermées
								C	HC	Total	
Alberta 3 290 000 hab.	C	C	HC	HC	C	HC	C	413	4 690	5 103	683
Colombie-Britannique 4 113 000 hab.	C	C	C	HC	C	C	C	6 896	1 757	8 653	5 950
Manitoba 1 148 000 hab.	C	C	HC	HC	C	C	C	174	1	175	203
Nouveau-Brunswick 730 000 hab.	C	C	C	C	C	C	C	1 964 (plaintes seulement)	777 (plaintes seulement)	2 741 plaintes + 666 demandes d'information	1 757
Nouvelle-Écosse 913 000 hab. ¹¹	C	C	C	C	C	C	C	1 623	628	2 251	1 559
Ontario 12 160 000 hab.	C	C	HC	HC	C	HC	HC	11 117	5 637	16 754	16 213
Québec 7 546 000 hab.	C	HC	HC	HC ¹²	C	HC	C	9 800	10 381	20 181	21 259
Saskatchewan 968 000 hab.	C	C	HC	HC	C	HC	C	2 119	1 009	3 128	2 316
Terre-Neuve-et-Labrador 505 000 hab.	C	C	C	HC	C	HC	C	248	n.d.	248	n.d.
Yukon 30 000 h.	C	C	C	HC	C	C	C	35 (plaintes seulement)	16 (plaintes seulement)	51 plaintes + 122 demandes d'information	32

C : compétence HC : hors-compétence n.d. : information non disponible

⁸ L'Île-du-Prince-Édouard, le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest n'apparaissent pas dans ce tableau puisque la fonction d'ombudsman parlementaire n'y existe pas.

⁹ Source : STATISTIQUE CANADA. *Chiffres de population et des logements, Canada, provinces et territoires, recensements de 2006 et 2001 – données intégrales* (tableau), *Chiffres de population et des logements – faits saillants en tableaux, recensement de 2006*, [En ligne], 2007.

¹⁰ Au Québec, ces sociétés comprennent, entre autres, Hydro-Québec et Loto-Québec.

¹¹ Ces statistiques ont été publiées dans *Annual accountability report for the fiscal year 2007-2008*.

¹² Bien que le Protecteur du citoyen traite les plaintes relatives aux centres jeunesse, il n'a pas compétence sur les décisions des directeurs de la protection de la jeunesse.

Nous remercions toutes les personnes de tous les services du Protecteur du citoyen qui ont collaboré à cette publication.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009
ISBN 978-2-550-55351-9 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-55352-6 (version format PDF)

Ce rapport est disponible sur le site Internet du Protecteur du citoyen à l'adresse suivante : www.protecteurducitoyen.qc.ca



30 %





LE PROTECTEUR DU CITOYEN

Assemblée nationale
Québec

QUÉBEC - 525, boul. René-Lévesque Est, bureau 1.25
Québec (Québec) G1R 5Y4 Téléphone : 418 643-2688

MONTRÉAL - 1080, côte du Beaver Hall, bureau 1000
Montréal (Québec) H2Z 1S8 Téléphone : 514 873-2032

Sans frais : 1 800 463-5070
Courriel : protecteur@protecteurducitoyen.qc.ca

www.protecteurducitoyen.qc.ca