

## Message de la protectrice du citoyen



L'exercice efficace de la mission du Protecteur du citoyen l'amène souvent à examiner des questions complexes et sensibles. Avec rigueur et impartialité, il doit rechercher la vérité et obtenir les correctifs requis, s'il y a préjudice. Il doit aussi souvent rendre compte publiquement de la situation observée, en proposant des recommandations réalistes et susceptibles d'améliorer durablement les problèmes constatés. Une fois dans le débat public, les observations du Protecteur du citoyen sont reprises, quelquefois sans que les nuances appropriées puissent être faites.

Oui, nous découvrons parfois des situations inacceptables. La voix du Protecteur du citoyen doit alors se faire entendre, au-delà de tout débat partisan et avec comme seul objectif d'assurer à toute personne le respect de ses droits et la qualité des services

à laquelle elle est en droit de s'attendre de la part des services publics québécois. À cet égard, je continuerai d'assumer la responsabilité qui est la mienne à titre de personne désignée à l'unanimité par l'Assemblée nationale du Québec.

Cependant, on aurait tort de conclure à des constats généraux d'échec en ce qui concerne les services publics québécois. Dans la majorité de ses interventions individuelles, le Protecteur du citoyen prend acte de l'ouverture des ministères, des organismes publics et des établissements visés à s'amender lorsqu'ils se rendent compte qu'une erreur a été commise à l'égard d'une personne. Le très haut taux de suivi de nos recommandations en témoigne. J'observe également que la philosophie d'intervention du Protecteur du citoyen « Régler pour un, régler pour tous » reçoit un accueil favorable et que les mêmes instances sont sensibles à la nécessité de résoudre les problèmes notés pour tous les citoyens qui pourraient être lésés. Dans des contextes budgétaires souvent serrés, des solutions pragmatiques sont alors proposées et mises en œuvre.

De même, dans ses interventions systémiques, le Protecteur du citoyen remarque souvent que les intervenants sur le terrain sont conscients des dysfonctionnements observés et tentent d'en mitiger les effets par divers moyens. Alors qu'un problème plus général est détecté, il existe des initiatives intéressantes qui permettraient de le contrer. C'est par le partage de l'information et des bonnes pratiques que ces initiatives peuvent être reprises et adaptées dans d'autres milieux. Une chose est certaine : chaque enquête d'envergure du Protecteur du citoyen nous met en contact avec des intervenants pour la plupart compétents, engagés et préoccupés, qui croient en la valeur du service public.

Cette conviction profonde, je la partage comme protectrice du citoyen. Je crois que les Québécoises et les Québécois bénéficient généralement, dès lors qu'ils y ont accès, de services publics de bonne qualité. Il est d'ailleurs intéressant de noter que les motifs de plainte les plus fréquents au Protecteur du citoyen concernent davantage les problèmes d'accès et les délais avant d'obtenir un service que la qualité en soi du service rendu. Ces problèmes posent la question de l'efficacité des services publics et, également, de la transparence attendue dans la répartition des ressources. Dans le contexte de plusieurs interventions de la dernière année, dans des domaines variés, j'ai été à même de prendre conscience des grands défis posés lorsqu'une situation nécessite que des inter-

Dans la majorité de ses interventions individuelles, le Protecteur du citoyen prend acte de l'ouverture des ministères, des organismes publics et des établissements visés à s'amender lorsqu'ils se rendent compte qu'une erreur a été commise.

venants de divers établissements ou réseaux travaillent en concertation au bénéfice d'une personne. J'ai souvent déploré le travail « en silo ». Le problème est connu : il faut davantage d'ouverture et de mobilisation pour la mise en œuvre de formules souples, axées sur la réponse aux besoins des citoyens, et qui facilitent le travail en concertation, dans tous les milieux.

L'inefficacité sur ce plan coûte très cher : des ressources précieuses ne sont pas utilisées à leur plein potentiel, faute d'une harmonisation efficace. Il y a aussi des doublons inutiles. Et pour la personne qui a besoin de services multiples, la situation est franchement déplorable. On assiste trop souvent à une véritable partie de « ping-pong administratif » où des établissements se renvoient mutuellement la responsabilité de dispenser des services que tous considèrent pourtant comme nécessaires...

Je reconnais des conditions difficiles et la complexité de la gestion de certains services publics. Entre des politiques et des plans d'action solides et pertinents, qui annoncent une offre de services théorique et la réalité des services réellement dispensés sur le terrain, il y a souvent une trop grande marge. Cet écart génère beaucoup d'insatisfactions. En présence de ressources insuffisantes pour répondre aux besoins de la population, cet écart et le flou qui l'entoure font retomber sur les services publics de la première ligne les nécessaires arbitrages, avec tous les risques de privation de services et d'iniquité que cela entraîne d'une instance à l'autre, d'une région à l'autre.

*Dans l'évaluation d'un service public, le rendement doit inclure des dimensions relatives au respect des droits, à l'accès aux services, à la diligence et à la qualité de la prestation.*

La situation est souvent aggravée par des zones d'ombre dans l'information sur la répartition des ressources et sur l'efficacité relative des mécanismes de reddition de comptes actuels des ministères et des organismes publics. À cet égard, la pertinence et la clarté de l'information font toute la différence. Dans l'évaluation d'un service public, le rendement doit inclure des dimensions relatives au respect des droits, à l'accès aux services, à la diligence et à la qualité de la prestation. Dépassant la simple conformité aux nécessaires exigences légales et budgétaires, la notion élargie de rendement des services publics devrait être retenue et mesurée en vue d'établir la réelle performance des services publics du Québec.

Ces constats sont le fruit du travail de toute mon équipe, autant dans le traitement des dossiers individuels des citoyens qui font appel à nous que dans notre analyse systémique de certaines problématiques. Je la remercie de son engagement sans faille à la réalisation de la mission du Protecteur du citoyen. Avec le présent rapport annuel se termine pour nous un cycle de planification stratégique. Les travaux de réflexion entourant la préparation de notre plan stratégique 2012-2017 ont mis en lumière l'importance de développer encore davantage l'action préventive du Protecteur du citoyen. Et cela, tout en nous assurant de conserver l'efficacité du recours que nous sommes pour chaque citoyen qui s'estime lésé, ce qui demeure le cœur des actions d'un ombudsman.

Une des voies privilégiées de notre action de prévention est de proposer des modifications législatives ou réglementaires de nature à prévenir des préjudices pour des citoyens ou, à tout le moins, à empêcher leur récurrence. La mise en œuvre de telles recommandations est parfois complexe et appelle souvent un suivi soutenu de la part du Protecteur du citoyen. Je comprends bien le contexte et les enjeux que cela pose parfois. C'est pourquoi je tiens à saluer le travail fait au cours de la dernière année en vue d'accroître l'accès à la justice pour les citoyens du Québec. Je suis heureuse de constater que, au cours de la dernière session parlementaire, plusieurs recommandations de modifications législatives proposées par le Protecteur du citoyen ont été adoptées.

*Au cours de la dernière session parlementaire, plusieurs recommandations de modifications législatives proposées par le Protecteur du citoyen ont été adoptées.*

Je terminerai en soulignant un aspect moins connu du travail du Protecteur du citoyen : dans tous les dossiers où nous estimons, après enquête, une plainte non fondée, notre travail consiste alors à expliquer les fondements de notre conclusion au citoyen qui s'estime victime d'une injustice. Souvent, après explication, il comprend mieux la décision ou la situation contestée et l'action du Protecteur du citoyen contribue alors à rétablir le lien de confiance entre cette personne et l'État. Cet aspect éminemment positif, mais moins visible, de notre travail met également en évidence l'avantage, pour les services publics, de prendre le temps de bien expliquer leurs décisions de même que leur intérêt à assurer un traitement diligent et efficace des insatisfactions exprimées à leur endroit. La clarté de l'information et la transparence seront toujours des conditions qui suscitent le respect et fondent la crédibilité.

La protectrice du citoyen

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

Raymonde Saint-Germain