

PLAN 2011-2016 STRATÉGIQUE

CURATEUR PUBLIC DU QUÉBEC

DROITS
COMPÉTENCE
QUALITÉ
RESSOURCES HUMAINES
PROTECTION DE LA PERSONNE
SERVICE À LA PERSONNE
SIGNALEMENT
FAMILLE
PATRIMOINE
AUTONOMIE
SIGNALEMENT
PROTECTION
TUTELLE
PARTENAIRES
QUALITÉ
LÉGALE
TUTELLE
PARTENAIRES
AUTONOMIE
LÉGALE
ENQUÊTES
DROITS
MANDAT EN CAS D'INAPTITUDE
SOUTIEN
GESTION
INFORMATION
INAPTITUDE
SOUTIEN
COMPÉTENCE
RESSOURCES HUMAINES
MANDAT EN CAS D'INAPTITUDE
SERVICE À LA PERSONNE
CURATELLE
PROTECTION DE LA PERSONNE
SERVICE À LA PERSONNE
AUTONOMIE
SIGNALEMENT
PARTENAIRES
REPRÉSENTATION LÉGALE
TUTELLE
PARTENAIRES
LÉGALE
TUTELLE
DROITS
ENQUÊTES
DROITS
EN CAS D'INAPTITUDE
ENQUÊTES
MANDAT EN CAS D'INAPTITUDE
GESTION
INFORMATION
INAPTITUDE
INFORMATION
INAPTITUDE
SIGNALEMENT
PROTECTION DE LA PERSONNE
PATRIMOINE
SOUTIEN
TUTELLE
QUALITÉ

Le contenu de cette publication a été rédigé et édité par le Curateur public du Québec. Il est également offert en format PDF sur le site Web à l'adresse www.curateur.gouv.qc.ca.

Conception graphique : Quatuor.ca
Impression : Imprimerie Héon & Nadeau ltée

Ce document a été imprimé sur du papier contenant des fibres recyclées.

Pour des renseignements sur cette publication ou sur toute autre activité du Curateur public du Québec, s'adresser à :

Le Curateur public du Québec
600, boul. René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) H3B 4W9
Téléphone : 514 873-4074
Sans frais : 1 800 363-9020

Dépôt légal - 2011
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-63274-0 (Imprimé)
ISBN 978-2-550-63275-7 (PDF)

© Gouvernement du Québec, 2011

La reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée,
à condition que la source soit mentionnée.

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA CURATRICE PUBLIQUE	4
1 _ LE CURATEUR PUBLIC DU QUÉBEC	6
1.1 _ LA MISSION	6
1.2 _ LES RESPONSABILITÉS ET LES CRÉNEAUX D'INTERVENTION	6
1.3 _ LA VISION	7
1.4 _ LES VALEURS	7
2 _ LE CONTEXTE	8
2.1 _ LA CLIENTÈLE ACTUELLE	8
2.2 _ LA CLIENTÈLE DE DEMAIN	9
2.3 _ LA PROTECTION DES PERSONNES INAPTES DANS LE QUÉBEC DE DEMAIN	12
3 _ L'ÉVOLUTION DU CURATEUR PUBLIC ET LES ENJEUX	14
3.1 _ L'ÉVOLUTION DU CURATEUR PUBLIC	14
3.2 _ LES ENJEUX	15
4 _ LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS	16

MESSAGE DE LA CURATRICE PUBLIQUE



« Pour relever les défis que posent les changements démographiques, le Curateur public ainsi que tous les acteurs concernés devront contribuer, chacun à sa façon, à la protection des personnes vulnérables. »

Dans les années à venir, le Curateur public devra relever d'importants défis, particulièrement en raison des changements socio-démographiques qui touchent le Québec. Déjà, le vieillissement de la population se manifeste dans l'augmentation du nombre de personnes ayant besoin de protection, et cette tendance ira sans doute en s'accroissant. C'est sans compter la diminution de la taille des familles, le plus grand nombre de personnes âgées vivant seules et la gestion de patrimoines plus considérables qu'autrefois.

Comme société, il faudra donc s'assurer de pouvoir continuer à répondre aux besoins des personnes inaptes et à leur garantir la meilleure protection possible. C'est dans ce but que le Curateur public a amorcé, en 2008, une réflexion sur le dispositif de protection actuel, de concert avec ses principaux partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux. Cette réflexion vise notamment à faire en sorte que les volontés exprimées par les personnes soient respectées advenant leur inaptitude et que les mesures de protection, lorsqu'elles sont nécessaires, demeurent proportionnelles à leurs besoins et entravent le moins possible leur autonomie. Elle vise aussi à reconnaître la primauté des familles ou des proches à titre de représentants légaux de personnes inaptes, à les soutenir davantage dans l'exercice de cette responsabilité ainsi qu'à simplifier les démarches entourant la mise en place des mesures de protection appropriées.

Pour atteindre ces objectifs, le Plan stratégique 2011-2016 s'appuie sur trois orientations. Premièrement, nous voulons nous assurer de la qualité de la représentation des personnes protégées et de l'administration de leur patrimoine. Au cours de la période visée par ce plan, le Curateur public veillera à ce que les nouvelles mesures de protection soient plus proportionnelles aux besoins des personnes inaptes. Il offrira également un meilleur soutien aux proches qui agissent à titre de tuteur, de curateur ou de membre d'un conseil de tutelle. L'ensemble des services directs, tant aux personnes inaptes qu'à leurs proches, reposera sur des normes de qualité régulièrement renouvelées. Étant donné que les citoyens déclarés inaptes sont plus exposés à la maltraitance et aux abus financiers, le Curateur public adoptera de nouvelles mesures pour détecter les situations à risque afin de prévenir toute forme de maltraitance et, lorsqu'une telle situation survient, d'agir pour y mettre fin le plus rapidement possible.

Pour relever les défis que posent les changements démographiques, le Curateur public ainsi que tous les acteurs concernés devront contribuer, chacun à sa façon, à la protection des personnes vulnérables. La deuxième orientation du Curateur public consiste donc à inciter tous les citoyens à prendre des dispositions en prévision de leur inaptitude, notamment en préparant un mandat de protection, et à intensifier ses actions pour favoriser l'implication des familles et des proches dans la représentation des personnes inaptes. Dans cette perspective, nous travaillerons avec nos partenaires, notamment ceux du réseau de la santé et des services sociaux et ceux du système judiciaire, afin de concerter nos actions respectives pour intervenir de façon plus efficace auprès des personnes protégées.

Troisièmement, en prévision de la croissance de sa clientèle, le Curateur public optimisera l'utilisation de ses ressources en renforçant ses efforts pour attirer et retenir un personnel qualifié et dévoué à la défense des intérêts des personnes les plus vulnérables de notre société. La mise en œuvre de nouveaux systèmes de gestion de l'information devra également lui permettre d'améliorer sa gestion et la performance de l'ensemble de son personnel.

Ces actions s'inscrivent également dans le cadre des grandes orientations gouvernementales visant à contrer la maltraitance envers les personnes âgées, à favoriser la participation sociale des personnes handicapées ou encore à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Il va de soi que les objectifs de ce plan stratégique ne pourront être atteints qu'avec la contribution de nos nombreux partenaires et des proches qui agissent pour le mieux-être et le respect des droits des personnes inaptes.

Ce plan est aussi celui de tous les employés du Curateur public. Ces femmes et ces hommes de cœur sont pleinement engagés à me soutenir dans l'exercice du mandat qui m'a été confié et ils mettront toute leur expertise au service de notre mission.

C'est donc avec fierté que je vous présente ce plan stratégique qui guidera nos actions au cours des cinq prochaines années.

– Diane Lavallée –

1

LE CURATEUR PUBLIC DU QUÉBEC

1.1 _ LA MISSION

Le Curateur public veille à la protection de personnes inaptes. Pour ce faire, il sensibilise la population aux besoins de protection découlant de l'inaptitude et il accompagne les familles et les proches qui représentent une personne inapte, qui administrent son patrimoine ou celui d'un mineur ou encore qui participent à un conseil de tutelle. Le Curateur public s'assure que les décisions sont prises dans l'intérêt de la personne représentée et le respect de ses droits et pour la sauvegarde de son autonomie. En dernier lieu, il agit lui-même comme curateur ou tuteur.

1.2 _ LES RESPONSABILITÉS ET LES CRÊNEAUX D'INTERVENTION

Ce sont principalement le Code civil du Québec et la Loi sur le curateur public qui encadrent depuis maintenant 20 ans, sous leur forme actuelle, les interventions du Curateur public. Les pouvoirs et les responsabilités qui lui incombent en découlent. Ses principales responsabilités sont :

- _ d'informer et de soutenir les proches qui agissent comme tuteur ou curateur d'un adulte inapte ou tuteur aux biens de certains mineurs ainsi que de surveiller l'administration de ces tutelles et de ces curatelles;

- _ d'exercer la fonction de tuteur ou de curateur lorsque le tribunal la lui confie notamment parce que la représentation légale par un proche n'est pas possible ou n'est pas dans l'intérêt de la personne inapte;

- _ d'enquêter en cas de maltraitance ou d'abus financier d'une personne sous régime de protection ou représentée par un mandataire.

En complément, le Curateur public :

- _ sensibilise le grand public aux conséquences de l'apparition de l'inaptitude pour la personne concernée et pour son entourage;

- _ participe aux débats sociaux touchant l'inaptitude et le besoin de protection afin d'y exprimer le point de vue des personnes inaptes ou d'y rapporter, lorsque cela s'avère opportun, celui des proches qui en ont la charge.

Le Curateur public intervient aussi auprès de plusieurs partenaires comme :

- _ le personnel du réseau de la santé et des services sociaux, étant donné que la majorité des adultes représentés sont hébergés dans les établissements de ce réseau ou, s'ils vivent à domicile, requièrent régulièrement ses services;
- _ les ministères et les organismes gouvernementaux qui jouent un rôle dans la protection des personnes inaptes ou qui versent des prestations auxquelles ont droit un grand nombre d'entre elles;
- _ les regroupements professionnels et les associations à but non lucratif qui sont engagés dans la protection des personnes inaptes ou, plus globalement, des personnes vulnérables.

Enfin, en tant que membre de l'administration publique, le Curateur public s'inscrit dans le respect des grandes orientations gouvernementales et participe de façon active au développement et à l'implantation de plusieurs politiques et stratégies. Ainsi, il contribue à la réalisation du Plan d'action gouvernemental pour contrer la maltraitance envers les aînés 2010-2015 et veille à la mise en œuvre de son plan d'action 2010-2013 pour les personnes handicapées et de son plan d'action de développement durable 2009-2013.

1.3 _ LA VISION

Le Curateur public est reconnu comme la référence québécoise en matière de protection des personnes inaptes en raison de son expertise, de la qualité de ses actions, de son engagement à promouvoir des mesures respectueuses des droits de la personne inapte et de son souci d'agir en partenariat.

1.4 _ LES VALEURS

En tant que membre de l'administration publique, le Curateur public fait siennes les grandes valeurs gouvernementales que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. Il s'engage également à agir en toute circonstance avec empathie et ouverture d'esprit, car la personne inapte est au cœur de ses préoccupations dans l'accomplissement de ses responsabilités.

2

LE CONTEXTE

2.1 _ LA CLIENTÈLE ACTUELLE

Le Québec compte environ 30 300 personnes déclarées incapables qui bénéficient d'une mesure formelle de protection, à savoir un mandat donné en prévision de l'incapacité ayant été homologué, un régime de tutelle ou un régime de curatelle. De plus, le Curateur public surveille 3 800 tuteurs aux biens du mineur et agit lui-même comme tuteur aux biens pour environ 200 mineurs.

LES ADULTES REPRÉSENTÉS PAR UN MANDATAIRE

Depuis 1990, tout résidant du Québec peut choisir qui veillera à sa représentation ou à l'administration de ses biens dans l'éventualité où la vieillesse, la maladie ou un accident le priverait de ses facultés mentales ou l'empêcherait d'exprimer sa volonté. Environ 36 % de la population québécoise adulte a déjà préparé un mandat donné en prévision de l'incapacité et cette proportion atteint 53 % chez les personnes âgées de 55 ans ou plus.

Au début de 2011, près de 9 900 personnes étaient représentées par un mandataire et le nombre de mandats homologués croît d'environ 5 % par année depuis dix ans. Cette augmentation reflète autant la popularité grandissante du mandat donné en prévision de l'incapacité que l'augmentation du nombre de personnes pouvant en avoir besoin, notamment les personnes de 75 ans ou plus. En 2010-2011, environ 2 500 nouveaux mandats donnés en prévision de l'incapacité ont été homologués par les tribunaux et 2 300 personnes qui étaient représentées par un mandataire sont décédées. L'âge moyen des mandants au moment de l'homologation est de 82 ans.

LES ADULTES REPRÉSENTÉS PAR UN TUTEUR OU UN CURATEUR PRIVÉ

Au 31 mars 2011, on comptait environ 8 300 adultes représentés par un proche dans le cadre de régimes de protection, dont presque tous étaient sous la surveillance du Curateur public. Le nombre de régimes de protection « privés » augmente annuellement de 1 % à 2 % depuis dix ans. Les incapacités qui touchent ces personnes représentées sont le plus souvent une déficience intellectuelle (42 %), une maladie dégénérative (25 %), des problèmes de santé mentale (18 %) ou des séquelles d'un traumatisme crânien (11 %).

Au cours de 2010-2011, environ 1 060 régimes de protection privés ont été ouverts alors que 900 ont été fermés en raison du décès de la personne représentée. L'âge moyen des personnes protégées lors de l'ouverture de ces régimes est de 66 ans.

LES ADULTES REPRÉSENTÉS PAR LE CURATEUR PUBLIC

Le Curateur public représentait environ 12 500 adultes au 31 mars 2011, dont la plupart ont une déficience intellectuelle (42 %), des problèmes de santé mentale (31 %) ou une maladie dégénérative (18 %). Le nombre de personnes représentées par le Curateur public a crû en moyenne de 1,5 % par année depuis le début des années 2000, mais ce rythme est d'environ 2,7 % par année entre 2008-2009 et 2010-2011.

En 2010-2011, environ 1 160 régimes de protection publics ont été ouverts et 870 ont été fermés en raison du décès de la personne représentée. Près de la moitié des nouveaux régimes visent à protéger des personnes atteintes de maladies dégénératives. L'âge moyen des personnes protégées lors de l'ouverture de ces régimes est de 63 ans.

LA PROTECTION DU PATRIMOINE DES MINEURS

Au Québec, les parents sont les tuteurs des biens de leur enfant, c'est-à-dire qu'ils doivent administrer son patrimoine. Il s'agit de « tutelles légales ». Le tribunal peut cependant nommer un tuteur pour remplacer le père et la mère. Il s'agit alors d'une « tutelle dative ». Le Curateur public surveille l'administration de toutes les tutelles datives ainsi que des tutelles légales quand la valeur des biens est supérieure à 25 000 dollars. Dans certains cas, il devient lui-même tuteur datif.

Au 31 mars 2011, il y avait au Québec près de 3 100 tutelles légales et environ 700 tutelles datives sous surveillance. Le Curateur public assume lui-même 200 tutelles datives. Le nombre de l'ensemble des tutelles des biens du mineur est stable depuis quelques années.

2.2 _ LA CLIENTÈLE DE DEMAIN

UNE POPULATION VIEILLISSANTE

En raison de la baisse de la natalité qui s'est amorcée dans les années 1960 et de la prolongation de l'espérance de vie, le Québec fait face, comme bien d'autres sociétés, au vieillissement de sa population. Avec l'arrivée à l'âge de la retraite des premiers membres de la génération du baby-boom, l'évolution démographique du Québec est telle que les personnes de 65 ans ou plus représenteront le quart de la population totale en 2030.

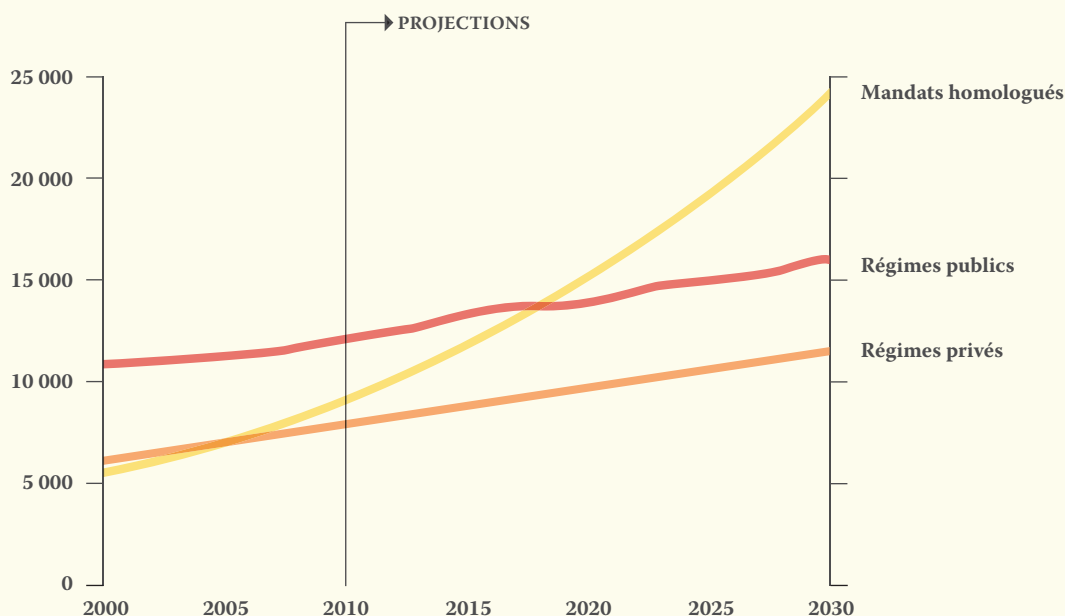
Cependant, les effets de la vieillesse ne surviennent plus au début de la soixantaine et la grande majorité des personnes de 65 ans ou plus est encore en bonne santé et conservera longtemps son autonomie physique et sa capacité mentale. Ce sont plutôt les personnes de 85 ans ou plus dont le nombre doublera entre 2010 et 2030, passant de 150 000 à 300 000, qui risquent le plus de manifester des incapacités mentales et de requérir de l'aide pour gérer leurs finances personnelles ou pour prendre des décisions concernant leurs soins ou leur hébergement.

Le nombre de Québécois inaptes qui pourraient avoir besoin de protection augmentera pendant plusieurs décennies. Déjà, on remarque que le nombre de mesures de protection en vigueur entre 2001 et 2011 (mandats donnés en prévision de l'inaptitude, curatelles et tutelles) a augmenté d'environ 2,5 % par année et que la cause principale de l'inaptitude des personnes visées par les nouvelles mesures de protection est la maladie dégénérative liée à l'âge. Ce rythme de croissance du nombre de mesures de protection devrait se maintenir jusqu'en 2035, date à laquelle les membres survivants du baby boom auront tous entre 70 et 90 ans.

Le graphique ci-après illustre l'effet de l'évolution démographique du Québec sur le nombre probable de mandats donnés en prévision de l'inaptitude et de régimes de protection sur un horizon de 20 ans.

De façon générale, on peut s'attendre à ce que le nombre de personnes bénéficiant d'un mandat homologué double d'ici 2030 alors que le nombre de régimes de protection augmentera du tiers pendant la même période, autant pour les régimes assumés par les proches que pour ceux assumés par le Curateur public. Cette projection ne tient pas compte des autres facteurs pouvant influencer la demande de services dont certains sont présentés ci-après.

CLIENTÈLE DU CURATEUR PUBLIC 2000-2010 ET PROJECTIONS 2011-2030



LA RÉALITÉ DES PERSONNES PRÉSENTANT UNE DÉFICIENCE INTELLECTUELLE

Environ 230 000 Québécois ont une déficience intellectuelle, mais moins du dixième d'entre eux, soit quelque 17 000 adultes, présente une déficience intellectuelle modérée ou profonde. Les personnes présentant une déficience intellectuelle bénéficient d'une espérance de vie beaucoup plus grande qu'il y a quelques décennies. Le nombre de personnes âgées ayant une déficience intellectuelle est donc à la hausse. Contrairement au reste de la population, ces personnes n'ont généralement ni conjoint, ni enfant et elles disposent de peu de ressources financières.

Les personnes institutionnalisées en bas âge, nées généralement avant 1965, n'ont eu que très peu de contacts avec leurs frères et sœurs et elles ne peuvent pas aujourd'hui compter sur la présence d'un réseau familial et social étendu. D'autres, au contraire, sont intégrées dans la communauté et bénéficient de l'aide de leurs parents. Plusieurs de ces derniers sont toutefois moins en mesure, du fait de leur âge avancé, de continuer à s'occuper de leur enfant présentant une déficience intellectuelle et sont confrontés à la nécessité de trouver une personne capable de prendre le relais.

LES DIVERSES PROBLÉMATIQUES DE SANTÉ MENTALE

Parmi les personnes de moins de 65 ans bénéficiant d'un régime de protection public, environ 40 % souffrent de maladie mentale.

Depuis quelques décennies déjà, les personnes ayant une maladie mentale grave vivent dans la communauté et sont soignées en clinique externe, même si certaines font des retours épisodiques en centre hospitalier. La désinstitutionnalisation de ces personnes a favorisé un meilleur respect de leurs droits et de leur autonomie ainsi que le maintien des liens avec leur famille. Plusieurs personnes atteintes de maladie mentale grave ont aussi des problèmes liés à l'itinérance, à la pauvreté et à la ghettoïsation. À titre de curateur ou de tuteur pour plusieurs d'entre elles, le Curateur public s'associe étroitement aux intervenants des services sociaux et des organismes communautaires afin que les besoins particuliers de ces personnes soient pris en compte.

L'ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE FAMILIALE

En raison de la réduction de la taille des familles depuis le milieu des années 1960, les prochaines générations de personnes âgées feront face à une plus grande difficulté pour trouver, parmi leur famille, une personne qui pourra assurer leur protection en cas d'inaptitude. Les membres de la génération du baby-boom ont presque autant de frères et de sœurs que la génération précédente, mais ils ont cependant moins d'enfants et de petits-enfants. En effet, environ 20 % des Québécoises nées entre 1945 et 1965 n'ont eu aucun enfant et une sur cinq a un enfant unique. La dispersion géographique des familles pourrait aussi avoir un effet sur le nombre d'aidants potentiels provenant du réseau familial. Des sondages réalisés auprès des membres de cette génération laissent croire cependant qu'ils auront davantage recours à des services professionnels pour des soins et des services personnels que les personnes âgées d'aujourd'hui¹. Les attentes des baby-boomers sont donc moins élevées à l'égard de leurs enfants, de leur famille et de leurs amis.

¹ Notamment le suivant : Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux, *Sondage auprès des Québécois âgés de 50 à 64 ans sur le vieillissement*, Montréal : AQESSS, 2010, p. 27.

Les modifications de la structure familiale (séparation, divorce, recombinaison familiale) sont aussi plus fréquentes. Environ 11 % des adolescents des années 1990 ont vécu dans une famille recomposée et presque autant dans une famille monoparentale. Les familles recomposées peuvent multiplier les occasions pour tisser des liens sociaux durables entre les enfants et leur parenté recomposée, mais ces liens ne sont pas toujours suffisamment forts lorsque survient la prise en charge d'une personne devenue inapte.

LA COMPLEXITÉ DES PATRIMOINES

La gestion du patrimoine des personnes sous régime de protection est plus complexe qu'autrefois. En effet, plusieurs personnes âgées ont été présentes sur le marché du travail et ont contribué à un ou à plusieurs régimes de retraite, possèdent une ou plusieurs résidences, détiennent des valeurs mobilières ou des biens à l'étranger, ont signé des contrats de location à long terme ou ont diverses obligations financières ou alimentaires.

Les futures générations de femmes âgées auront aussi un patrimoine plus important et plus diversifié que la génération actuelle en raison de leur plus forte participation au marché du travail. Alors que 42 % des femmes âgées de 80 à 84 ans en 2010 participaient au marché du travail lorsqu'elles avaient entre 45 et 49 ans, ce taux s'élève à 74 % chez les femmes qui auront entre 80 et 84 ans en 2030. Le nombre de femmes ayant participé aux régimes complémentaires de retraite a doublé depuis 30 ans, rejoignant ainsi le taux de participation des hommes.

2.3 _ LA PROTECTION DES PERSONNES INAPTES DANS LE QUÉBEC DE DEMAIN

LES RESSOURCES DISPONIBLES

Au cours de la dernière décennie, les ressources du Curateur public ont augmenté de façon importante, le gouvernement ayant reconnu la nécessité d'une mise à niveau par rapport aux responsabilités découlant de sa mission. En 2010-2011, l'effectif autorisé du Curateur public était d'environ 600 personnes.

La charge de travail du Curateur public devrait s'accroître au cours des prochaines années en raison d'une augmentation graduelle du nombre de personnes inaptes bénéficiant d'un régime de protection. En réfléchissant sur ses façons de faire, en ayant recours à un partenariat diversifié, en améliorant ses pratiques et en s'inspirant de celles qui ont cours ailleurs au Canada et à l'étranger, le Curateur public veut poursuivre la réalisation de sa mission avec efficacité. Il compte pouvoir offrir aux personnes inaptes qui en ont besoin une représentation adaptée à leurs besoins et respectueuse de leurs droits et aux familles qui prennent charge des leurs, un soutien et un accompagnement accrus.

L'ÉVOLUTION DU DISPOSITIF DE PROTECTION DES PERSONNES INAPTES AU QUÉBEC

L'analyse des changements démographiques et sociaux a conduit le Curateur public à la conclusion qu'un examen approfondi de l'actuel dispositif québécois de protection des personnes inaptes devait être réalisé. Corollairement à cela, l'étude de ce qui se fait ailleurs a permis de constater que plusieurs pays européens ont déjà réalisé des réformes de leurs lois sur la protection des personnes inaptes pour insister sur la souplesse dans la réponse juridique, sur la préservation maximale de la capacité juridique de la personne inapte, sur le respect de ses intérêts et volontés et sur la primauté de la famille.

C'est dans toute cette mouvance que, depuis l'automne 2008, le Curateur public mène une vaste réflexion sur la révision du dispositif de protection des personnes inaptes au Québec. Un comité interministériel, formé de représentants de plusieurs ministères, a été institué, et le Curateur public a consulté ses principaux partenaires, dont les représentants de trois ordres professionnels, d'une dizaine d'associations communautaires et de six centres de recherche. Cette réflexion a permis de dégager plusieurs constats sur le fonctionnement du dispositif actuel et d'identifier des améliorations à y apporter. Elle a entre autres fait ressortir :

- _ la complexité du dispositif de protection;
- _ la nécessité de mieux cerner le besoin de protection dans les évaluations et les réévaluations;

- _ l'existence de mesures de protection qui ne sont pas toujours adaptées, justifiées et dans l'intérêt de la personne, que ce soit du point de vue de sa protection ou de la préservation de son autonomie;
- _ le besoin des familles d'être plus soutenues et reconnues dans leur rôle;
- _ le besoin de sécuriser le patrimoine des mineurs;
- _ la nécessité de renforcer le rôle de l'État dans les activités d'information, de surveillance et d'enquête.

Les travaux de révision du dispositif de protection des personnes inaptes ont alimenté la préparation du Plan stratégique 2011-2016.

3

L'ÉVOLUTION DU CURATEUR PUBLIC ET LES ENJEUX

3.1 _ L'ÉVOLUTION DU CURATEUR PUBLIC

Le Curateur public a connu des changements importants au cours de la dernière décennie. Le plus important était sans doute l'établissement d'une relation plus étroite avec les personnes sous régime de protection public. D'autres changements, notamment ceux touchant au traitement des demandes de consentement aux soins, aux signalements de maltraitance ou d'abus financier et à l'instauration d'un service de garde permanent, ont renforcé cette nouvelle orientation de l'institution. C'est dans ce contexte de transformation qu'a été élaboré le Plan stratégique 2001-2004 du Curateur public. Ce plan visait, pour l'essentiel, à établir et à consolider de nouvelles façons de faire.

Le Plan stratégique 2006-2010 témoignait, quant à lui, de la volonté du Curateur public d'améliorer sa performance, et ce, de façon durable. Ainsi, au cours de cette période, le Curateur public a recruté un personnel possédant de nouvelles compétences et il a modernisé sa gestion. L'efficacité de l'institution s'en est trouvée accrue.

Au cours des cinq prochaines années, soit la période 2011-2016, le Curateur public entend poursuivre les efforts engagés depuis plus de dix ans pour moderniser l'organisation et assurer le développement continu de la

qualité de ses services. À ce jour, il a notamment introduit des changements dans les processus de travail visant à assurer l'intégrité des données relatives à la gestion du patrimoine des personnes qu'il représente. Il a aussi élaboré un cadre d'intervention de qualité dans une perspective d'amélioration de l'efficacité et de l'efficacités de ses interventions en matière de représentation publique. La mise en œuvre de ce cadre d'intervention est amorcée et se poursuivra au cours des prochaines années. Le Curateur public a entamé la révision de ses principales politiques dont celles sur la tutelle et la curatelle privées au majeur, sur la tutelle des biens du mineur et sur le cheminement des signalements. La mise en œuvre de tous ces développements fait partie intégrante du Plan stratégique 2011-2016 du Curateur public et vise à l'amélioration continue de son offre de service.

Cependant, le Curateur public devra faire davantage. Dans une société où le nombre de personnes pouvant avoir besoin de protection va en augmentant, alors que les réseaux de soutien formels et informels se transforment, il faut en effet prendre des mesures pour assurer aux Québécois de tous âges une éventuelle protection adaptée à leurs besoins, conforme à leurs volontés et respectueuse de leurs droits, et ce, dans un environnement qui se rapproche le plus possible de celui qu'ils ont connu tout au long de leur vie.

3.2 _ LES ENJEUX

Pour relever ces défis, trois enjeux majeurs sont au cœur de la planification stratégique.

L'AMÉLIORATION DES MESURES DE PROTECTION EN FAVEUR DES PERSONNES INAPTES ET DE LEURS FAMILLES

Lorsque survient l'inaptitude, il est important que les proches demeurent solidaires de la personne inapte. En effet, qui est mieux placé qu'un proche pour savoir ce que la personne aurait souhaité pour elle-même? Qui d'autre qu'un proche peut se faire aussi rassurant pour la personne qui ne peut plus décider pour elle-même? C'est pourquoi il faut reconnaître l'apport déterminant de la famille et des proches et favoriser leur engagement, notamment par le biais d'un meilleur soutien et d'un meilleur accompagnement dans leur rôle de tuteur, curateur ou membre de conseil de tutelle.

Toutefois, lorsqu'une personne inapte se trouve isolée et qu'elle a besoin de protection, ou que la représentation légale par un proche s'avère impossible ou n'est pas dans son intérêt, le Curateur public doit assurer sa représentation. Il doit aussi, en tout temps, s'assurer de la nécessité et de la proportionnalité de cette mesure et faire réajuster les paramètres du régime de protection lorsque l'évolution de la situation le requiert. Ce dernier élément constitue un défi pour les cinq prochaines années. L'appréciation du besoin de représentation de la personne inapte et de la pertinence du régime de protection devient alors essentielle au respect de ses droits et à la sauvegarde de son autonomie.

LE MAINTIEN DE LA CAPACITÉ À RÉPONDRE AUX BESOINS D'UNE CLIENTÈLE CROISSANTE

La planification stratégique 2011-2016 s'inscrit dans un contexte sociodémographique qui annonce, en raison du vieillissement de la population québécoise, une augmentation importante du nombre de personnes à risque de devenir inaptes. Le Curateur public est interpellé au premier chef quant à sa capacité d'assurer une protection adéquate aux personnes inaptes de demain.

Conscient de cette nouvelle situation, le Curateur public a déjà réalisé d'importants travaux afin d'identifier les meilleures façons d'y faire face avec la collaboration des nombreux partenaires, organismes publics et organisations de la société civile, qui interviennent déjà auprès des personnes inaptes.

LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Le Curateur public doit parallèlement relever d'importants défis de gestion : recruter et retenir un personnel qualifié, poursuivre la modernisation de ses systèmes d'information, gérer ses risques et optimiser l'utilisation de ses ressources humaines, matérielles et financières.

4

LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS

De ces enjeux le Curateur public retient les trois orientations suivantes pour son plan stratégique 2011-2016 :

- _ s'assurer de la qualité de la représentation des personnes protégées et de l'administration de leur patrimoine;
- _ favoriser l'implication de la famille et des partenaires dans la protection des personnes inaptes;
- _ optimiser l'utilisation des ressources de l'organisation.

ORIENTATION 1 :

S'ASSURER DE LA QUALITÉ DE LA REPRÉSENTATION DES PERSONNES PROTÉGÉES ET DE L'ADMINISTRATION DE LEUR PATRIMOINE

Les personnes inaptes sont en droit de s'attendre à ce que les mesures appropriées de protection soient mises en place et que ces mesures préservent le plus possible leur autonomie. Le Curateur public soutient les proches dans la réalisation de leur rôle et s'assure d'une représentation de qualité de la personne inapte et d'une administration rigoureuse de son patrimoine. Par ailleurs, lorsqu'un régime de protection public devrait être ouvert, le Curateur public agit de manière personnalisée, en s'adaptant à la situation de chacun et en sollicitant son avis lorsqu'il est en mesure de l'exprimer. Dans tous les volets de sa mission, le Curateur public s'assure que ses interventions sont toujours de qualité et rigoureuses et, pour ce faire, il a entrepris la révision de l'ensemble des normes qui encadrent la réalisation des services directs à la population, qu'il s'agisse de représentation publique ou privée. À cette fin, il compte également systématiser l'usage des plans de représentation. Enfin, le Curateur public agit notamment sur signalement afin de contrer la maltraitance et les abus financiers.

L'EFFICACITÉ DE LA PROTECTION ET DE LA REPRÉSENTATION

OBJECTIF 1 :

VEILLER À CE QUE LES MESURES DE PROTECTION SOIENT PROPORTION- NELLES AUX BESOINS DES PERSONNES INAPTES

- 1.1 D'ici mars 2015, mise en œuvre d'une politique sur l'ouverture des régimes de protection fondée sur l'intérêt de la personne inapte, la défense de ses droits et la sauvegarde de son autonomie.
- 1.2 À compter d'avril 2013, 75 % des nouveaux régimes publics ont un plan de représentation six mois après leur ouverture et un suivi du plan est réalisé annuellement.

OBJECTIF 2 :

OFFRIR EN TOUT TEMPS DES SERVICES DIRECTS À LA CLIENTÈLE QUI REPOSENT SUR DES NORMES DE QUALITÉ ÉTABLIES

- 2.1 D'ici mars 2012, mise à jour des normes de qualité pour les services directs aux personnes représentées par le Curateur public.
- 2.2 D'ici mars 2014, mise à jour des normes de qualité pour les services offerts aux tuteurs, aux curateurs et aux membres de conseil de tutelle.
- 2.3 D'ici mars 2014, diffusion d'une Déclaration de services aux citoyens révisée.

OBJECTIF 3 :**ACCOMPAGNER ADÉQUATEMENT
LES FAMILLES ET LES PROCHES QUI
PARTICIPENT À LA REPRÉSENTATION
LÉGALE D'UNE PERSONNE**

- 3.1 D'ici mars 2013, mise en œuvre des orientations et de mesures spécifiques en matière de soutien et d'accompagnement des tuteurs, des curateurs et des membres de conseil de tutelle.
- 3.2 D'ici mars 2014, 80 % des curateurs et tuteurs sont rejoints moins de 60 jours après la réception de leurs inventaires ou de leurs rapports annuels.
- 3.3 D'ici mars 2016, 75 % des représentants légaux assujettis à la surveillance du Curateur public sont satisfaits des services offerts.

OBJECTIF 4 :**CONTRER LA MALTRAITANCE
ET L'ABUS FINANCIER**

- 4.1 D'ici mars 2013, mise en œuvre d'une politique sur le traitement des abus financiers.
- 4.2 À compter d'avril 2012, le traitement de tous les nouveaux cas d'abus financier répertoriés est complété dans le respect des délais légaux applicables.

ORIENTATION 2 :**FAVORISER L'IMPLICATION DE
LA FAMILLE ET DES PARTENAIRES
DANS LA PROTECTION DES
PERSONNES INAPTES**

Les personnes qui ne peuvent décider pour elles-mêmes aspirent à ce que leurs proches les soutiennent. Les proches sont ceux qui connaissent le mieux leurs valeurs, leurs intérêts et leurs goûts. Ils peuvent ainsi assurer à la personne inapte un environnement qui se rapproche de celui qu'elle a connu tout au long de sa vie et veiller au respect de sa dignité.

Un dispositif de protection efficace et moderne doit se fonder sur une approche humanisée de façon à respecter la volonté de la personne inapte, à accorder la primauté à la famille et à réserver à l'État un rôle supplétif et de soutien ainsi que sur une approche individualisée de manière à favoriser la mise en place de mesures de protection seulement lorsque cela est nécessaire.

Le Curateur public n'est pas le seul intervenant auprès des personnes inaptes et des personnes qui participent à leur protection. Il agit en concertation avec l'ensemble de ses partenaires publics et de la société civile, notamment le réseau des services de santé et des services sociaux, les ministères et organismes gouvernementaux qui jouent un rôle dans la protection des personnes inaptes, les ministères et organismes qui versent des indemnités ou des prestations ainsi que les regroupements professionnels et les associations engagées dans la protection des personnes vulnérables. Chaque partenaire contribue activement, en fonction de ses mandats propres, à la protection des personnes inaptes ou au soutien des personnes engagées dans la protection d'une personne devenue inapte.

LA MOBILISATION DES ACTEURS**OBJECTIF 5 :****SENSIBILISER LES CITOYENS À LA
NÉCESSITÉ DE PRENDRE DES DISPO-
SITIONS EN PRÉVISION DE L'INAPTITUDE**

- 5.1 D'ici mars 2016, renforcement des activités de communication en vue de promouvoir le mandat donné en prévision de l'inaptitude.
- 5.2 D'ici mars 2016, une proportion plus élevée d'adultes québécois a préparé un mandat donné en prévision de l'inaptitude.

OBJECTIF 6 :**ENCOURAGER LES FAMILLES ET LES PROCHES À REPRÉSENTER LES PERSONNES INAPTES**

- 6.1 D'ici mars 2015, mise en œuvre de nouvelles mesures pour rendre moins complexe le processus d'ouverture des curatelles et des tutelles et l'homologation des mandats.
- 6.2 À compter d'avril 2013, mise en œuvre de nouvelles mesures pour susciter la participation des proches.

OBJECTIF 7 :**FAVORISER LA COMPLÉMENTARITÉ DES INTERVENTIONS DES PARTENAIRES GOUVERNEMENTAUX ET NON GOUVERNEMENTAUX**

- 7.1 Renforcement des liens de collaboration entre le Curateur public et ses principaux partenaires.
- 7.2 Réalisation d'activités conjointes avec ses partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.

ORIENTATION 3 :**OPTIMISER L'UTILISATION DES RESSOURCES DE L'ORGANISATION**

Afin de répondre aux besoins d'une organisation publique moderne qui doit optimiser l'utilisation de ses ressources et être en mesure de s'adapter à l'évolution des besoins de sa clientèle, le Curateur public doit poursuivre l'amélioration continue de ses activités et apporter des changements à ses façons de faire et à ses collaborations avec les partenaires. L'ensemble de ces éléments fait appel à la capacité de l'organisation et de ses employés à s'inscrire dans un véritable changement de culture. Le Curateur public devra fournir à ses employés des

outils de travail et des mesures de formation appropriés, et ainsi compter sur un personnel détenant l'expertise et les compétences requises. Le Curateur public devra également maintenir et améliorer ses mesures de contrôle et d'assurance-qualité afin de s'assurer que ses engagements de services et ses objectifs de gestion sont atteints.

L'ATTRACTION ET LA RÉTENTION DU PERSONNEL**OBJECTIF 8 :****ATTIRER ET RETENIR UN PERSONNEL QUALIFIÉ**

- 8.1 D'ici mars 2014, adoption d'une stratégie d'attraction et de rétention du personnel.
- 8.2 À partir d'avril 2012, mise en place de nouvelles mesures de valorisation des compétences du personnel.

LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE**OBJECTIF 9 :****AMÉLIORER L'EFFICIENCE DES INTERVENTIONS DU CURATEUR PUBLIC**

- 9.1 D'ici mars 2012, mise en œuvre d'une tarification des services pour mieux refléter leur coût de revient.
- 9.2 D'ici mars 2012, adoption et mise en œuvre d'une politique dans le but de renforcer la gestion intégrée des risques.
- 9.3 D'ici mars 2014, le projet de modernisation des technologies de l'information est complété.

TABLEAU SYNTHÈSE

PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

ENQUÊTES PROTECTION
SERVICE À LA PERSONNE QUALITÉ
SIGNALEMENT FAMILLE DROITS AUTONOMIE SIGNALEMENT
AUTONOMIE LÉGALE ENQUÊTES LÉGALE TUTELLE PARTENAIRES
SOUTIEN GESTION INFORMATION INAPTITUDE SOUTIEN
RESSOURCES HUMAINES MANDAT EN CAS D'INAPTITUDE
SERVICE À LA PERSONNE CURATELLE PROTECTION DE LA PERSONNE SERVICE À LA PERSONNE
AUTONOMIE SIGNALEMENT PARTENAIRES REPRÉSENTATION LÉGALE TUTELLE PARTENAIRES
LÉGALE TUTELLE DROITS ENQUÊTES DROITS EN CAS D'INAPTITUDE
INFORMATION INAPTITUDE MANDAT EN CAS D'INAPTITUDE GESTION INFORMATION INAPTITUDE
QUALITÉ PATRIMOINE SOUTIEN SIGNALEMENT PROTECTION DE LA PERSONNE TUTELLE

MISSION

Le Curateur public veille à la protection de personnes inaptes. Pour ce faire, il sensibilise la population aux besoins de protection découlant de l'inaptitude et il accompagne les familles et les proches qui représentent une personne inapte, qui administrent son patrimoine ou celui d'un mineur ou encore qui participent à un conseil de tutelle. Le Curateur public s'assure que les décisions sont prises dans l'intérêt de la personne représentée et le respect de ses droits et pour la sauvegarde de son autonomie. En dernier lieu, il agit lui-même comme curateur ou tuteur.

VISION

Le Curateur public est reconnu comme la référence québécoise en matière de protection des personnes inaptes en raison de son expertise, de la qualité de ses actions, de son engagement à promouvoir des mesures respectueuses des droits de la personne inapte et de son souci d'agir en partenariat.

VALEURS

- Compétence
- Empathie
- Impartialité
- Intégrité
- Loyauté
- Ouverture d'esprit
- Respect

ENJEU

L'AMÉLIORATION DES MESURES DE PROTECTION EN FAVEUR DES PERSONNES INAPTES ET DE LEURS FAMILLES

ORIENTATION

S'ASSURER DE LA QUALITÉ DE LA REPRÉSENTATION DES PERSONNES PROTÉGÉES ET DE L'ADMINISTRATION DE LEUR PATRIMOINE

AXE

L'EFFICACITÉ DE LA PROTECTION ET DE LA REPRÉSENTATION

OBJECTIFS

1_

VEILLER À CE QUE LES MESURES DE PROTECTION SOIENT PROPORTIONNELLES AUX BESOINS DES PERSONNES INAPTES

2_

OFFRIR EN TOUT TEMPS DES SERVICES DIRECTS À LA CLIENTÈLE QUI REPOSENT SUR DES NORMES DE QUALITÉ ÉTABLIES

3_

ACCOMPAGNER ADÉQUATEMENT LES FAMILLES ET LES PROCHES QUI PARTICIPENT À LA REPRÉSENTATION LÉGALE D'UNE PERSONNE

4_

CONTRER LA MALTRAITANCE ET L'ABUS FINANCIER

INDICATEURS

1.1_ D'ici mars 2015, mise en œuvre d'une politique sur l'ouverture des régimes de protection fondée sur l'intérêt de la personne inapte, la défense de ses droits et la sauvegarde de son autonomie.

1.2_ À compter d'avril 2013, 75 % des nouveaux régimes publics ont un plan de représentation six mois après leur ouverture et un suivi du plan est réalisé annuellement.

2.1_ D'ici mars 2012, mise à jour des normes de qualité pour les services directs aux personnes représentées par le Curateur public.

2.2_ D'ici mars 2014, mise à jour des normes de qualité pour les services offerts aux tuteurs, aux curateurs et aux membres de conseil de tutelle.

2.3_ D'ici mars 2014, diffusion d'une Déclaration de services aux citoyens révisée.

3.1_ D'ici mars 2013, mise en œuvre des orientations et de mesures spécifiques en matière de soutien et d'accompagnement des tuteurs, des curateurs et des membres de conseil de tutelle.

3.2_ D'ici mars 2014, 80 % des curateurs et tuteurs sont rejoints moins de 60 jours après la réception de leurs inventaires ou de leurs rapports annuels.

3.3_ D'ici mars 2016, 75 % des représentants légaux assujettis à la surveillance du Curateur public sont satisfaits des services offerts.

ENJEU

LE MAINTIEN DE LA CAPACITÉ À RÉPONDRE AUX BESOINS D'UNE CLIENTÈLE CROISSANTE

ORIENTATION

FAVORISER L'IMPLICATION DE LA FAMILLE ET DES PARTENAIRES DANS LA PROTECTION DES PERSONNES INAPTES

AXE

LA MOBILISATION DES ACTEURS

OBJECTIFS

5_

SENSIBILISER LES CITOYENS À LA NÉCESSITÉ DE PRENDRE DES DISPOSITIONS EN PRÉVISION DE L'INAPTITUDE

6_

ENCOURAGER LES FAMILLES ET LES PROCHES À REPRÉSENTER LES PERSONNES INAPTES

7_

FAVORISER LA COMPLÉMENTARITÉ DES INTERVENTIONS DES PARTENAIRES GOUVERNEMENTAUX ET NON GOUVERNEMENTAUX

INDICATEURS

5.1_ D'ici mars 2016, renforcement des activités de communication en vue de promouvoir le mandat donné en prévision de l'inaptitude.

5.2_ D'ici mars 2016, une proportion plus élevée d'adultes québécois a préparé un mandat donné en prévision de l'inaptitude.

6.1_ D'ici mars 2015, mise en œuvre de nouvelles mesures pour rendre moins complexe le processus d'ouverture des curatelles et des tutelles et l'homologation des mandats.

6.2_ À compter d'avril 2013, mise en œuvre de nouvelles mesures pour susciter la participation des proches.

7.1_ Renforcement des liens de collaboration entre le Curateur public et ses principaux partenaires.

7.2_ Réalisation d'activités conjointes avec ses partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.

ENJEU

LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

ORIENTATION

OPTIMISER L'UTILISATION DES RESSOURCES DE L'ORGANISATION

AXES

L'ATTRACTION ET LA RÉTENTION DU PERSONNEL

LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE

OBJECTIFS

8_

ATTIRER ET RETENIR UN PERSONNEL QUALIFIÉ

9_

AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DES INTERVENTIONS DU CURATEUR PUBLIC

INDICATEURS

8.1_ D'ici mars 2014, adoption d'une stratégie d'attraction et de rétention du personnel.

8.2_ À partir d'avril 2012, mise en place de nouvelles mesures de valorisation des compétences du personnel.

9.1_ D'ici mars 2012, mise en œuvre d'une tarification des services pour mieux refléter leur coût de revient.

9.2_ D'ici mars 2012, adoption et mise en œuvre d'une politique dans le but de renforcer la gestion intégrée des risques.

9.3_ D'ici mars 2014, le projet de modernisation des technologies de l'information est complété.

