



« Notre vision, notre culture : de nouveaux horizons »

Notes pour l'allocution prononcée par

M^e Jean Paul Dutrisac
président de l'Office des professions du Québec

Montréal, le 14 décembre 2012

(Seule l'allocution prononcée fait foi)

Monsieur le Président du Conseil interprofessionnel du Québec,

Mesdames et Messieurs les Présidentes et Présidents des ordres professionnels,

Distingués invités,

Il est des moments privilégiés dans la vie des institutions, ou dans le cours d'une carrière, ceux par exemple où il nous est donné de rêver l'avenir, de concevoir ou d'entreprendre des choses significatives. Nous sommes dans un de ces moments doublement privilégiés : celui où nous avons l'occasion de poursuivre notre route, ensemble, pendant cinq autres années avec l'expérience du chemin déjà parcouru.

Ce privilège, nous le devons à la compétence, à l'énergie et à l'appui de celles et ceux qui nous ont alimentés et encouragés depuis cinq ans : l'équipe de l'Office, sa vice-présidente, Dre Christiane Gagnon, mais aussi celles et ceux qui, au sein des ordres professionnels, ont été au rendez-vous de la culture de concertation et de progrès que j'ai voulu faire prévaloir pendant ces années.

Cette culture de concertation nous a notamment valu que les élus, tous partis confondus, n'ont jamais hésité à voter, à l'unanimité, les nombreux projets de loi que nous avons proposés pour la protection du public au Québec.

Je vous invite, dans un premier temps, à revisiter rapidement les réalisations de la période qui vient de s'achever. Dans un deuxième temps – en nous appuyant sur la notion actualisée de protection du public –, nous évoquerons le rôle de surveillance de l'Office de même que les perspectives qui s'offrent à nous pour les cinq prochaines années.

J'espère pouvoir vous « contaminer », vous faire partager mon enthousiasme et mon ambition de marcher ensemble jusqu'à l'horizon.

Portons d'abord un coup d'œil dans le « rétroviseur » : le bilan de ce que nous avons réalisé dans les dernières années ne se limite pas à une liste de lois ou de règlements.

Certes, notre système professionnel aura bientôt 40 ans. Si la durée n'est pas une vertu, elle est au moins un indicateur important. Il y aura bientôt quatre décennies, en effet, que le législateur a planté des idées quant à la façon pour l'État d'intervenir dans les rapports entre les professionnels et leurs clients.

On le sait, dans des ensembles aussi structurés que les nôtres, les changements de culture sont des défis, de véritables paris. Au début d'un deuxième mandat, je vous propose de constater que, globalement, le pari de ce changement de culture a été tenu.

Rappelez-vous que, lors du 4^e colloque des dirigeants des ordres professionnels tenu en septembre 2011, je vous avais parlé d'un virage nécessaire.

Nous ne sommes pas loin d'un autre véritable changement culturel : lorsqu'on entreprend, comme nous l'avons fait, de réévaluer les fondements de notre système, telle la notion de protection du public, et – jusqu'à la racine même du rapport de l'Office avec les ordres – son rôle de surveillance.

En quelques mots, faisons un retour sur ce que nous avons réussi ensemble. Nous avons mené à terme nombre d'opérations, pour la plupart très complexes.

Qu'on se souvienne :

- S'il est un dossier qui était délicat et complexe, nous pouvons convenir que c'était bien celui de l'encadrement de la psychothérapie et celui de la modernisation des champs d'exercice professionnel du domaine de la santé mentale et des relations humaines. À cet égard, l'Assemblée nationale a adopté, en juin 2009, la Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives qui renforcent considérablement la protection du public. Ce dernier bénéficie dorénavant d'une palette de compétences professionnelles soigneusement actualisées.

Le public dispose ainsi d'une garantie accrue de compétences et d'intégrité lorsqu'il consulte des professionnels pour des problématiques intimes qui, à elles seules, suffiraient à illustrer la vulnérabilité du client. Il reste aux intervenants du système, désormais dotés de moyens mis à jour, voire exclusifs, de promouvoir auprès du public, l'intérêt de s'en remettre à un professionnel dûment agréé.

- Dossier complexe par ses ramifications considérables, celui de la mobilité professionnelle, et en particulier de la reconnaissance des qualifications professionnelles. Il a fait l'objet d'efforts, eux-mêmes considérables, de l'Office et des ordres professionnels. Rappelons-nous qu'il s'agissait de faire en sorte que les professionnels formés hors du Québec, et qui viennent se joindre à notre société, puissent s'intégrer plus rapidement aux diverses professions réglementées, dès lors qu'ils ont déjà acquis les compétences requises au Québec pour exercer les activités qui s'y rattachent.

S'ajoutant aux accords déjà conclus au sein même du Canada, une entente particulière a été signée avec la France en ce qui concerne une gamme de professions et de métiers. Cette entente s'inscrivait, de plus, dans le profil désormais traditionnel des rapports privilégiés du Québec avec ce grand pays d'Europe. Le Québec a été non seulement fidèle au rendez-vous de ce projet, mais rappelez-vous, il en a été largement l'initiateur.

- S'agissant du domaine de la comptabilité, la morphologie du système a elle-même été, non pas transfigurée, mais au moins adaptée à ce que demandait et permettait la conjoncture actuelle. Tout d'abord, nous avons abouti, à l'unification des trois professions comptables. Grâce aux efforts des uns et des autres dans ce domaine, le public québécois, de même que les entreprises, disposent maintenant d'un pôle incontournable de compétences.

- Certains domaines, où sont présents plusieurs ordres, connaissent des enjeux d'évolution parallèle, ou d'arrimage qui dépassent le cadre d'un ordre en particulier. Des domaines entiers requièrent alors, soit la collaboration spontanée et féconde des groupes en présence, soit, à défaut, l'attention de l'Office des professions.

C'est ainsi que l'Office a prêté une attention soutenue à la situation prévalant dans le domaine oculo-visuel. Il a également prêté son concours à une réflexion concertée dans le domaine buccodentaire.

- Autre exemple : celui qui concerne le domaine des sciences appliquées. Bien sûr, la *Loi sur les ingénieurs* et celle sur les architectes nécessitaient une révision d'envergure, mais il fallait « regarder » plus largement. Une des problématiques révélées ces dernières années concernait le statut, la place, l'encadrement des technologies. La profession de technologue recèle des compétences et un savoir-faire qui ne doivent pas être simplement considérés comme auxiliaires à d'autres disciplines.

Voilà pourquoi, avec la collaboration éminente d'un ancien président de l'Office, M. Robert Diamant, nous avons entrepris de revoir, dans cette perspective, l'exercice de cinq professions : agronomes, architectes, chimistes, géologues et ingénieurs. Un projet de loi a été préparé, lequel vient modifier les lois constitutives de ces ordres à exercice exclusif. Il est prévu aussi, chose importante, que des règlements d'autorisation d'actes aux technologues professionnels devront être adoptés leur permettant de bénéficier d'un cadre plus clair et plus moderne pour l'exercice de leur profession.

Nous pourrions énumérer encore, détailler plus avant les progrès et réalisations de ces dernières années.

« Notre vision, notre culture : de nouveaux horizons »

J'ai une préférence pour le « pare-brise » : le rétroviseur est utile, mais on voit beaucoup mieux en regardant en avant. Plus sérieusement, voyons ce qui s'offre à nous pour les cinq prochaines années.

Outre les deux projets de loi, celui portant sur le système disciplinaire et celui sur les sciences appliquées – que nous reprendrons dès que l'agenda législatif le permettra –, d'autres dossiers vont requérir notre attention et nos énergies. Je vais les évoquer en rafale, mais avant, il me semble essentiel de faire le point sur une démarche, dont je vous ai déjà parlé au colloque des dirigeants des ordres, en septembre 2011 et qui colorera à terme les orientations et les attitudes de l'Office.

La réflexion sur la notion de protection du public et sur le rôle de surveillance de l'Office – puisqu'il s'agit de cela – est achevée et je peux vous informer de la façon dont l'Office des professions du Québec envisage pour l'avenir son rôle et la finalité du système professionnel. C'est d'ailleurs la raison première de notre rencontre aujourd'hui.

Ce sont des dossiers essentiels, des démarches qu'on ne fait pas tous les ans, et c'est sans doute ce que nous avons entrepris de plus fondamental ces dernières années.

La priorité accordée à la protection du public, en matière professionnelle, est à l'origine même du *Code des professions*. Cette initiative était un pur produit de l'époque de sa création; elle découlait de l'approche sociale-démocrate, et plus particulièrement de la mouvance consumériste créée par Ralph Nader quelques années auparavant. Depuis, tout a changé autour de nous.

Malgré le succès confirmé du système mis en place il y a 40 ans, il nous est donc apparu nécessaire de refaire le tour des concepts fondateurs et des rôles caractéristiques de notre système.

La notion actualisée de protection du public

Nos travaux ont abouti à développer [une notion actualisée de protection du public](#), en cinq grandes dimensions : la compétence, l'intégrité, la transparence et l'information, les recours et enfin le rôle sociétal des ordres.

Rappelons-nous qu'en 1974, le système créé par le *Code des professions* était d'abord conçu comme une garantie de compétence et d'intégrité pour le public. Il ne s'agissait donc pas d'une législation instaurant « des péchés et leurs pénitences ». Comment organiser nos professions pour que le problème de l'incompétence ou des mauvaises pratiques ne se produise pas? Le système était déjà conçu pour gérer la situation avant le fait; il s'agissait en fait d'une loi programmatrice mettant la prévention bien avant la répression.

Désormais, et attendez-vous à ce que j'y revienne souvent, le système professionnel sera nettement orienté vers une approche préventive.

Entendons-nous bien, cette nouvelle orientation ne signifie pas que les enquêtes disciplinaires sont appelées à diminuer. Chaque fois que la prévention n'a pu empêcher les pratiques dérogatoires, les enquêtes et la discipline doivent, au contraire, être des moyens toujours plus rigoureux et crédibles au service de la protection du public. Toutefois, nous misons résolument sur une action en amont, préventive et dissuasive.

Des cinq dimensions évoquées, je m'attarderai plus particulièrement sur la transparence, l'information et sur le rôle sociétal des ordres.

La transparence et l'information

Les attentes du public en matière de transparence et d'information se sont accrues. Pour conserver et accroître la confiance du public, l'ensemble des intervenants du système professionnel devra faire montre davantage de transparence.

D'abord en s'adressant au public, mais également en donnant utilement accès aux renseignements, dont le citoyen a besoin pour comprendre et utiliser efficacement les règles édictées pour sa protection.

Les institutions qui ne cheminent pas vers une transparence accrue apparaissent vite « décalées », aux dépens de leur lisibilité, de leur capital de confiance, bref, de leur crédibilité. Le lien de confiance d'une institution avec le public nécessite que l'institution s'en occupe, avant même que la question de la confiance ne se pose.

Là encore, la prévention a bien « meilleur coût ». Voilà donc un autre sujet sur notre liste pour les prochaines années.

Le rôle sociétal des ordres

Le rôle sociétal des ordres a soulevé énormément d'intérêt, tout au long des travaux menés à l'Office et, par la suite, lorsque nous avons présenté, à divers niveaux, le fruit de ces travaux. Pour résumer : la protection du public en elle-même a non seulement une portée individuelle, mais aussi une portée collective.

Les ordres sont eux-mêmes des pôles de compétences qui permettent au public d'être éclairé, lors des grands débats, sur des enjeux de société où l'expertise particulière de telle ou telle profession peut alimenter la réflexion, ou même l'opinion. Pourquoi ne pas voir, dans le rôle sociétal joué par les ordres, une extension de leur rôle au service du public? Loin de moi l'idée de faire de chaque ordre un tam-tam médiatisé s'exprimant sur tous les sujets qui défraient la chronique.

Les questions éthiques résonnent de plus en plus fort dans l'opinion. Les dérapages sont de plus en plus perçus, de moins en moins tolérés. La transparence fait que les institutions deviennent, de façon sans doute irréversible, des maisons de verre.

Évidemment, ce rôle sociétal se doit d'être balisé. Dans cet esprit, la prise de parole devrait être motivée par l'intérêt public et orientée vers l'intérêt du citoyen préoccupé par la problématique en question. Le cas échéant, cette prise de parole devrait aussi être pertinente, c'est-à-dire émanant d'une institution qui s'exprime sur la base de son expertise, fondée sur des données probantes liées à son domaine de compétence. Une sorte d'avis professionnel en somme, un avis qui s'adresserait à une collectivité, plutôt qu'à un individu.

Voilà donc à quoi ressemble cette notion actualisée de protection du public. Voilà aussi notre vision et notre culture.

Pour conclure, l'Office proposera aux ordres de s'associer à lui dans un engagement ferme en faveur de cette notion actualisée de protection du public. Je vous propose de le voir comme une « Charte », une « Nouvelle Alliance » de la protection du public. Cette charte serait connue du public et les ordres professionnels en feraient la promotion auprès de leurs membres.

Le rôle de surveillance de l'Office

Les travaux concernant le rôle de surveillance de l'Office étant déjà bien engagés, je traiterai en même temps de la partie réalisée du projet et des perspectives à court et moyen terme.

Pourquoi l'Office a-t-il voulu revoir son rôle de surveillance?

D'abord pour jeter un regard critique sur les moyens mis en place pour réaliser la mission de l'Office, à savoir de veiller à ce que chaque ordre professionnel assure la protection du public. S'il est sain pour un organisme de réévaluer la pertinence de ses actions et l'adéquation entre celles-ci et les objectifs qu'il s'est fixés, j'ose dire que la réflexion menée par l'Office est la démonstration qu'il jouit d'une excellente santé.

Ensuite, revoir le rôle de surveillance de l'Office, c'est en même temps réfléchir à l'application des mécanismes de protection du public, et de prendre acte des attentes du public à l'égard d'institutions vouées à sa protection. Je crois que c'est ainsi que les institutions demeurent pertinentes au fil des années.

L'Office a instauré, depuis sa création, certaines activités de surveillance et mis en place certains moyens. Pour la plupart, ces activités ont un caractère systémique, comme la collecte des données fournies par les ordres, que ce soit au moyen du rapport annuel ou au moyen de l'outil de saisie Web développé au cours des années 2000. Cela permet, entre autres, de s'assurer du fonctionnement des divers mécanismes de protection du public mis en place au sein de chaque ordre.

L'Office s'assure également que les ordres détiennent et utilisent les moyens nécessaires, notamment réglementaires et financiers, à l'exécution de leur mandat de protection du public. Dans certains cas aussi, l'Office établit une communication avec un ordre, pour une problématique ponctuelle, ou pour le sensibiliser à l'égard de certaines situations qui méritent son attention.

Ces activités sont de la nature d'une vérification. Tout en prenant le « virage prévention », ce rôle de surveillance doit également tendre à devenir plus dynamique, plus interactif qu'il ne l'est.

Il ne s'agit pas pour l'Office d'étendre ses pouvoirs, pour le plaisir d'introduire de nouvelles règles et de nouvelles normes; mais bien pour se donner les moyens d'être un observateur mieux averti, un leader attentif des activités du système professionnel et d'accroître ses activités d'accompagnement des ordres.

Lorsque j'ai été nommé à la présidence de l'Office, voilà maintenant cinq ans, j'ai mis au cœur de mes actions deux grands objectifs :

- accroître la confiance du public à l'égard du système professionnel;
- accompagner les ordres professionnels dans un processus continu de collaboration et de concertation, ainsi que dans un processus continu d'amélioration des moyens déployés pour la surveillance de l'exercice professionnel.

Au cours de ce deuxième mandat qui débute pour moi, je veux non seulement consolider ces progrès, mais aussi réussir le « virage prévention ». Il est important de souligner de nouveau que le virage de la « prévention » induit davantage un changement de culture, au sein des institutions composant le système professionnel, incluant l'Office, que des modifications législatives d'envergure. C'est mon pari.

D'un point de vue plus pragmatique maintenant, voici les moyens que je veux mettre en place afin de concrétiser le nouveau rôle de surveillance de l'Office.

L'Office souhaite que dorénavant les ordres, dans le cadre de leur plan stratégique, prévoient l'ajout de moyens à caractère préventif, et que le rapport annuel en fasse écho. Je suis persuadé que le partage et la diffusion des bonnes pratiques en matière de prévention, de déontologie, de surveillance de l'exercice professionnel et de formation continue contribueraient à accroître la confiance du public envers les ordres.

Action d'autant plus porteuse, si on convient de faire état des actions préventives menées par les ordres dans leur propre rapport annuel.

De plus, dans une perspective de prévention, la qualité de la formation initiale dispensée aux futurs professionnels est un incontournable et la formation continue obligatoire pour les membres des ordres est une autre façon de prendre position en faveur de la protection du public. À cet égard, l'Office souhaite que les professions, qui ne se sont pas encore dotées de normes de formation continue obligatoire, examinent très sérieusement cette option.

L'Office ne veut pas être en reste et entend aussi agir en matière de prévention. Un des leviers, le règlement sur le comité de la formation. Dans le cadre du forum réunissant la CREPUQ, le Conseil interprofessionnel, l'Office et le ministère de l'Enseignement supérieur, des travaux ont été menés afin d'examiner le fonctionnement des comités de la formation et de proposer des moyens pour optimiser leurs activités. Les orientations ne sont pas encore entièrement arrêtées, mais nous voulons nous assurer que les membres de ces comités puissent remplir leur mandat de manière optimale.

En complémentarité de son rôle de surveillance, l'Office souhaite développer davantage son rôle d'accompagnement auprès des ordres, dans une perspective de prévention, en misant notamment sur un partage d'informations présentant une meilleure « rétro - information » aux ordres, sur les activités qu'ils mènent.

En effet – et bien involontairement –, la pratique actuelle des relations entre les ordres et l'Office pouvait ressembler à un double mutisme : les ordres livraient à l'Office ce qu'il voulait bien lui livrer; l'Office à son tour ne réagissait pas systématiquement aux renseignements que les ordres lui donnaient. Il s'agit donc de mettre fin à ce double mutisme, et de se donner mutuellement les indications, et les effets de miroir, qui peuvent être utiles à la meilleure compréhension des actions menées.

Je ne vous annonce pas que chaque ordre recevra dorénavant un « bulletin annuel ». Non! Simplement, nos attentes seront plus explicites et nous vous ferons part plus systématiquement de nos constats, questions et commentaires sur votre action.

Pour réaliser cet objectif, j'accentuerai dès les mois prochains, la fréquence des rencontres avec les dirigeants des ordres et, au besoin, avec les membres de leur Conseil d'administration.

Comme vous le voyez, les deux dossiers, que sont la notion actualisée de protection du public et le rôle de surveillance de l'Office, nous amènent vers des rapports plus intimes, plus efficaces et plus modernes.

Ne sous-estimons pas les efforts de réflexion et d'animation qu'il nous faudra faire dans nos milieux respectifs pour réussir ce changement culturel plus ambitieux qu'il n'y paraît. Je suis déjà tourné, l'Office est déjà tourné vers cet objectif; mais je peux vous assurer que nous ferons le parcours ensemble.

Parallèlement, l'Office vise à ce qu'une veille stratégique des grandes tendances observées au sein du système professionnel soit aussi instaurée. À cet égard, je me propose de partager le fruit de nos observations avec le Conseil interprofessionnel et avec chacun des ordres.

Nous sommes tous conscients que dans le domaine des communications et de l'information, plus particulièrement, la perception domine souvent le factuel. Répondons-nous efficacement aux questions et besoins des citoyens?

Le public a des attentes envers le système professionnel, système auquel il accorde d'ailleurs sa confiance depuis bientôt 40 ans. Le public s'attend aussi à ce que les ordres adoptent des pratiques transparentes relatives aux actions menées. Que l'on pense, par exemple, à l'information quant au suivi des demandes d'enquête, à la motivation des décisions transmises aux citoyens. En matière d'enquêtes et de discipline, les délais sont parfois longs, et il est indispensable que le plaignant ait connaissance de la façon dont est traitée sa demande. Des normes législatives existent dans ce domaine et elles doivent être respectées.

De la même manière, donnons au public l'occasion de comprendre que les ordres ne sont pas seulement réactifs à des demandes d'enquête, mais également proactifs. Précisons notre exemple : un ordre ne peut pas se contenter de constater la récurrence d'un professionnel et justifier l'absence de vigilance, de suivi, en prétextant qu'il n'y a pas eu d'autre demande d'enquête depuis la sanction de l'acte dérogatoire initial. Les ordres, en effet, disposent d'instruments de vigilance; encore faut-il qu'ils s'en servent.

Je soulignais un peu plus tôt que la confiance qu'accorde le public au système professionnel et à ses mécanismes est un objectif crucial pour moi. La transparence dans nos modes d'information y contribue très largement.

Je ne rappellerai pas ici dans le détail le résultat du sondage CROP mené cet automne à la demande du Conseil interprofessionnel. Vous vous souviendrez de l'adhésion de quatre répondants sur cinq au principe d'une intervention des ordres professionnels dans les débats publics, où leurs compétences peuvent être utiles. Ça, c'est positif!

Souvenez-vous aussi que si 80 % des répondants font tout à fait ou assez confiance aux professionnels québécois, 39 % pensent que les ordres protègent leurs membres, et seulement 11 % que les ordres protègent le public. Quarante ans après la création du système professionnel, ce paradoxe, parmi d'autres, ne peut nous laisser indifférents.

Pendant les cinq prochaines années, je ne me contenterai pas de m'interroger sur ce phénomène. Attendez-vous à ce que le regard de l'Office sur vos actions ou vos façons de faire soit très sensible, très aiguisé, à tout ce qui pourrait nourrir ce paradoxe, si dangereux pour la crédibilité de vos organismes, et pour la nôtre. Attendez-vous également à ce que toute initiative, tout changement de votre culture, qui contribuerait à réduire ce paradoxe, reçoive l'attention positive, sympathique, encourageante de l'Office.

Dans l'un comme dans l'autre cas, l'attention de l'Office sera évidente.

Qu'il s'agisse de la transparence, des perceptions ou du rôle sociétal des ordres, je ne peux que me réjouir de voir ce sondage conforter l'Office dans les orientations qu'il a prises dès l'année dernière lorsque nous avons revisité la notion de protection du public et son rôle de surveillance.

Est-ce que nos modes de communications avec les citoyens sont efficaces, que ce soit l'information à l'égard des différents recours mis à leur disposition, les renseignements à caractère public au sujet des membres de l'ordre, ou les activités du conseil de discipline? Lorsque nous nous rencontrerons, de façon plus fréquente, préparez-vous à me parler de ce que votre ordre fait à cet égard.

Dans cet esprit, je veux ici signaler le progrès que représente la perspective d'un accès élargi, pour le grand public, aux décisions rendues par les conseils de discipline des ordres.

Par ailleurs, l'Office travaille lui-même à l'élaboration d'un document facilitant, pour les citoyens, l'exercice des recours prévus au *Code des professions*.

Les gouvernements modernes, comme celui du Québec, ont pris le virage de la gestion par résultats. Depuis lors, les rapports annuels ne sont plus des rapports d'activités, mais des rapports de gestion; les acteurs publics s'engagent aussi auprès de la population par des déclarations de services aux citoyens. S'agissant des ordres, l'attente est la même et nous devons être au rendez-vous. Attendez-vous à ce que je vous invite, lors de nos rencontres, à me parler de votre réflexion à ce sujet.

Dans la poursuite de ce programme de changement culturel, l'Office projette également des travaux importants, au cours des prochains mois, dont certains sont déjà enclenchés. La pièce maîtresse est sans aucun doute la proposition d'un projet législatif, de type « omnibus », porteur de plusieurs aménagements du système professionnel.

Pour nourrir ce projet, cinq comités mixtes sont mis sur pied, ou le seront très prochainement.

Premier comité : la gouvernance au sein du système professionnel

Il y sera question, notamment des conflits de rôles, de l'éligibilité des administrateurs, de la durée et du nombre des mandats, d'un code de conduite des administrateurs et de plusieurs sujets connexes à la gouvernance.

Malgré des actions utiles, l'expérience de ces dernières années montre que les ordres ont régulièrement connu des problèmes de fonctionnement institutionnel, difficultés qui étaient liées soit :

- au processus électoral, à la structure de représentation au Conseil d'administration, à l'articulation des rôles entre le Conseil d'administration, la présidence, la direction générale et le syndic;
- à des difficultés liées à une gestion « inattendue », à une compréhension « inédite » ou « incertaine » des règles de fonctionnement, ou enfin à des défis de gestion, de fonctionnement, auxquels l'institution et ses dirigeants étaient insuffisamment préparés.

Aucun jugement de ma part sur telle ou telle situation que nous avons connue; assez de problèmes toutefois pour que l'Office prenne l'initiative d'une réflexion, aboutissant nécessairement à des solutions législatives, au sein même du projet de loi « omnibus » dont je vous parlais.

Deuxième comité : l'exercice en société et la multidisciplinarité

« Tout évolue très vite », disions-nous. La forme juridique ou structurelle des institutions, la fiscalité, l'assemblage des services multidisciplinaires. Il est temps de faire le bilan de ce changement de contexte. Les nouvelles formes d'entreprise, pour la prestation de services professionnels, permettent-elles aux ordres et à leurs mécanismes de protection du public de jouer pleinement leur rôle?

Troisième comité : l'indemnisation

Notaire en pratique privée pendant plus de deux décennies et membre du Conseil d'administration de mon ordre professionnel pendant 15 ans, je suis bien placé pour comprendre que des règles déficientes en matière d'indemnisation, ou des processus déficients dans l'application de ces règles peuvent aboutir à leur inefficacité et, partant, à une perte de confiance du public.

Nous revisiterons les dispositions concernant l'indemnisation, jusqu'au processus et à l'application qui en est faite.

Quatrième comité : la discipline

Déjà concernée par un projet de loi qui a été soumis à notre Ministre, la discipline mérite un examen plus complet.

Il y sera question de la saisine du syndic, du conseil de discipline lui-même, des plaintes privées, des délais, des coûts, de la judiciarisation des procédures, de la qualification des faits, de la détermination des peines, de leur application. Ce sera également l'occasion de repasser sur le sujet important du rapport entre, d'une part la fonction de syndic nommée au *Code des professions*, et affectée d'une garantie d'indépendance et, d'autre part, le statut d'employé de l'ordre du titulaire de cette fonction.

Cinquième comité : de nouvelles formes d'encadrement professionnel

Depuis plusieurs décennies, nous avons tous vu les délais, la complexité et parfois la lourdeur qui s'attachent à la recommandation au gouvernement de constituer ou non un ordre professionnel dans tel ou tel domaine. Notre système, globalement positif, a lui-même des trous noirs. Qu'en est-il des petits groupes, de l'intégration, de la fusion?

Des amorces de réflexion ont été observées, tantôt par l'Office, tantôt par le Conseil interprofessionnel, au gré des dossiers, qui ont révélé les limites de l'approche traditionnelle. Peut-on penser, 40 ans plus tard, à de nouvelles formes d'encadrement professionnel? N'ayons pas peur d'imaginer, pour la génération qui vient, des formules répondant à nos défis d'avenir.

La médiation interordres

Au-delà de ces cinq comités, attendez-vous à ce que nous nous consacrons à une autre problématique importante, celle des difficultés, voire des différends qui surviennent à l'occasion entre deux ou plusieurs de nos 44 institutions professionnelles.

Depuis que je suis à l'Office, j'ai pu mesurer l'énergie que l'Office, mais aussi que les ordres eux-mêmes, doivent consacrer à la question de leurs différends. Vous savez que l'Office n'a jamais hésité, non seulement à être à votre écoute dans de telles occasions, mais aussi à s'investir pour aider les protagonistes à se donner les meilleures chances de dissoudre leur différend dans une meilleure compréhension.

Un litige qui dure des années entre des institutions qui, en principe sont des sanctuaires de la connaissance et du savoir-faire et des garants de l'intérêt public, ne fait que des perdants.

Lorsqu'il y a conflit entre des institutions publiques, vous connaissez tous les risques : la médiatisation, la judiciarisation, la perte de crédibilité, le gouffre financier qui se creuse rapidement... Le système ne peut tout simplement plus résoudre ces différends de cette façon. Nous nous consacrerons donc à faire avancer l'idée d'une médiation interordres qui évitera au système professionnel, je l'espère, de vivre des situations semblables.

Nous connaissons les risques – bien compréhensibles – que le Conseil interprofessionnel ne peut prendre à trop s'immiscer dans ce genre de problème. Je suis bien placé, encore une fois, pour savoir que le Conseil ne peut s'aventurer trop profondément dans la médiation ou l'arbitrage entre ses membres. Voilà pourquoi, je salue bien sincèrement l'effort déjà consenti par le Conseil interprofessionnel du Québec par sa décision de rendre accessible un processus de médiation en vue de prévenir et de résoudre des différends qui peuvent survenir entre les ordres. Une première étape plus qu'intéressante et un changement de mentalité fort à propos.

Toutefois, on remarquera que le caractère « essentiellement volontaire » de ce mécanisme constitue une limite, dès lors que tout ou partie des protagonistes refusent d'y participer. Nous partons de l'hypothèse qu'un tiers, qu'une règle ou qu'un incitatif doit alors entrer en scène. L'Office est gardien du fonctionnement optimal et de la crédibilité du système.

Nous explorerons donc le cadre dans lequel les ordres seront incités, de façon forte et positive, à se soumettre à un processus de médiation, en se prêtant par exemple à un minimum de trois rencontres. Attendez-vous à ce que je fasse appel à votre sens des responsabilités. Attendez-vous aussi qu'au besoin, l'Office mobilise l'ensemble de ses pouvoirs et exige des acteurs du système qu'ils s'engagent dans une démarche de médiation.

Les enjeux liés à la gestion des conflits internes du système sont assez importants pour que l'Office s'intéresse de près à tout ce qui peut améliorer la situation; jusqu'à créer lui-même un « fonds particulier » affecté au financement des séances de médiation pour lever tout obstacle à son utilisation.

Vous le savez, je suis un irréductible optimiste et j'ai confiance en votre bon sens. Mais j'ai aussi des responsabilités, notamment celle de m'assurer que les ordres conservent la capacité financière de mener à bien leur mission première de protection du public. C'est pourquoi, si dans certains cas, et malgré les facilités proposées, un recours judiciaire était décidé, je n'exclus pas de faire prévoir au Code des mesures de transparence et de reddition de comptes additionnelles.

CONCLUSION

Comme vous le constatez, nous avons du « pain sur la planche »!

Je veux vous redire le plaisir que j'éprouve à l'idée de pouvoir continuer à travailler avec vous, pendant les cinq années qui viennent, pour la réussite pérenne de notre système professionnel.

Encore une fois, c'est un privilège qui nous est donné d'avoir en même temps cinq ans d'expérience, cinq années devant nous, la confiance du Gouvernement et, par surcroît, l'envie de travailler ensemble. Nous devons néanmoins regarder plus loin, plus largement, sans crainte d'affronter des zones d'inconnu.

En voici une : notre système est solide; la compétence et le savoir-faire sont le capital premier de chacun, de chacune des professionnels; jusque-là, c'est du connu. À un deuxième niveau, le capital des ordres réside dans la confiance que l'Office a dans votre action, confiance que je vous réitère aujourd'hui. Là encore, rien d'inconnu. À un troisième niveau, le système tout entier bénéficie de la confiance du Gouvernement et du législateur.

Mais là où nous entrons dans l'inconnu, c'est lorsque nous nous posons nécessairement la question suivante : que serait ce capital de confiance, à quelque niveau que ce soit, si le public ne ressent pas, comme une évidence, qu'il est valablement protégé par le système, que la promesse de compétences et d'intégrité souffre d'un doute?

Cette poutre maîtresse, qu'est la confiance du public, n'est pas au sommet de l'édifice que représente le système professionnel, si performant soit-il. Cette poutre est bel et bien à la base de cet édifice. Et quand bien même nous conviendrions ensemble, que telle ou telle initiative, dont je vous ai parlé aujourd'hui, ajouterait un étage à notre fabuleux édifice, il nous reste à veiller ensemble à édifier, à consolider chaque jour la confiance du public.

À cet égard, le sondage que nous avons évoqué tout à l'heure doit nous ramener à une certaine humilité. L'observation des mérites du système n'est pas suffisante. Il en va de la protection du public comme du bonheur : il s'agit d'abord d'un ressenti. Et de la même manière qu'une personne n'est pas heureuse, tant qu'elle ne se sent pas heureuse, le public doit se sentir protégé, être convaincu qu'il est protégé.

Comme je vous l'annonçais, nous entrons là dans une notion à la fois cruciale et difficile à cerner.

Il y a une quarantaine d'années, un économiste américain, Richard Easterlin, avait découvert un paradoxe qui depuis porte son nom : le « paradoxe d'Easterlin », que je résumerais ainsi. Une fois qu'une société a atteint un certain seuil de richesse, la poursuite de son développement est pratiquement sans effet sur le bien-être moyen perçu par la population. Autrement dit, même si la situation de la population progresse, les indices de satisfaction, eux, ne progressent pas.

Ainsi, le « bonheur intérieur brut » de notre public pourrait ne pas être exactement proportionnel à nos efforts pour le protéger. C'est comme ça, l'être humain. Si vous me permettez de généraliser ainsi, voit le progrès comme le progrès à venir, dans ce qu'il espère, dans ce qui lui manque au moment où ce manque lui apparaît.

Les progrès que nous avons réalisés ensemble ont de la valeur; mais aux yeux du public, ce sont des éléments acquis.

Et, si injuste que soit ce phénomène, l'énumération de ce que nous avons amélioré depuis 1973 aurait à peu près le même effet sur les perceptions du public qu'une lettre d'Hydro Québec vous rappelant que :

- vous avez obtenu l'électricité à votre chalet en 1972;
- les lignes ont été renforcées en 2001, après la crise du verglas;
- vous allez avoir un nouveau compteur intelligent...

Voilà pourquoi nous nous répétons, et nous devons continuer de nous répéter que la confiance du public doit se mériter chaque jour. Certes, les choses ont évolué depuis 1974. Bien sûr, nous continuerons de les faire évoluer ensemble, dans le bon sens, au cours des cinq prochaines années.

Mais rappelons-nous que nous aurons toujours un double défi : optimiser le système autant que nous le pouvons, et nous assurer que le public a bel et bien le sentiment qu'il est protégé, au moment où il en a besoin.

Quand vos conseillers juridiques vous disent que vous êtes « légaux », « conformes », vous n'êtes pas au bout du chemin... vous n'êtes même pas encore sur le chemin : vous êtes simplement prêts à prendre la route. La légalité est une chose, la légitimité de l'action est toute autre chose. Et c'est le public qui nous confère cette légitimité, par sa confiance.

La confiance est-elle une obligation de résultat? Voilà une exigence bien difficile à poser. Tournons-nous un instant cette fois vers les linguistes qui nous diront que le sens de « notre idée s'achève dans l'esprit de l'autre ». Ce que nous disons est clair, non pas lorsque nous pensons avoir été clairs... même pas lorsqu'on nous dit que nous sommes clairs (notre interlocuteur peut avoir compris très *clairement* autre chose). Non, ce sera clair quand nous aurons vérifié que ce que nous avons dit, et ce que l'autre a compris sont bien la même chose.

La confiance, c'est pareil : elle n'existe que lorsque l'autre vous dit qu'il a confiance. Et personne n'est obligé d'avoir confiance.

Le double défi dont je vous parlais à l'instant, optimiser le système, et donner confiance au public, il est notre lot aujourd'hui; il doit être à notre agenda lundi matin, mardi matin... tous les jours en 2013, en 2014. Il doit mobiliser chacun de vos membres, chaque syndic, chaque inspecteur, chaque comité de révision, chaque conseil de discipline, chaque employé qui répond au public. C'est votre responsabilité comme dirigeants d'organisme.

De mon côté, je vous assure que dans nos conversations, nos correspondances, vous trouverez chaque fois, en filigrane, le souci de l'Office de veiller à ce que, non seulement le système fonctionne comme il se doit; mais aussi que nous donnions à nos actions tous les attributs propres à convaincre le public, chaque Québécoise, chaque Québécois...

Les convaincre en effet que :

- les 357 000 professionnels à leur service sont et demeurent compétents et intègres;
- les ordres sont, tout entiers, orientés vers cette promesse d'un service professionnel de qualité;
- les ordres ont une vision, qu'ils sont là pour prévoir, pour prévenir les problèmes;
- les ordres sont à l'écoute du public;
- dans chacune de leurs communications, dans chacune de leurs lettres, les ordres ont à cœur de livrer une réponse utile, compréhensible, convaincante!

Les convaincre aussi que :

- l'Office lui-même joue son rôle d'accompagnateur, dans le sens où il veille à ce que chaque ordre ne perde pas le cap de son devoir de protéger le public;
- chaque ordre soit en mode anticipation à l'égard des espaces de progrès, et en mode prévention dans le contrôle de l'exercice.

La mission des ordres est plus complexe à cet égard que celles des vaillants pompiers. L'ordre ne peut se contenter d'attendre à la caserne l'appel du public. Il doit inventer la prévention et son suivi et les installer à tous les niveaux de ses responsabilités.

Enfin, le public doit être convaincu que le gouvernement et le législateur sont là pour veiller à ce que cette priorité « nationale » à la protection du public soit servie chaque jour par la cohérence des lois, des règlements, et par l'engagement de chacun, de chacune, à tous les niveaux du système.

Voilà chers collègues le chemin que je vous propose, le chemin où l'Office s'attend à vous trouver au rendez-vous.

Ce rendez-vous que je vous fixe, c'est celui de l'espoir, de l'effort et du succès de ces cinq prochaines années.

Jean Paul Dutrisac