

PLAN STRATÉGIQUE 2009-2012

OFFICE DES PROFESSIONS
DU QUÉBEC



PLAN STRATÉGIQUE 2009-2012

OFFICE DES PROFESSIONS
DU QUÉBEC

Cette publication a été rédigée et produite
par l'Office des professions du Québec – 2009.

Tous droits réservés pour tous pays.

Reproduction par quelque procédé que ce soit
et traduction, même partielles, interdites sans
l'autorisation de l'Office des professions du Québec.

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT	5
1. L'OFFICE DES PROFESSIONS DU QUÉBEC	8
La mission	8
Les domaines d'intervention	9
L'Office : vision 2009-2012	9
Une vision 2009-2012 du système professionnel	10
2. LE CONTEXTE	11
Le système professionnel	11
La protection du public	12
Le marché du travail	13
L'environnement gouvernemental	14
Les ressources de l'Office	14
3. LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	16
Premier domaine d'intervention :	
Encadrement et accompagnement des ordres	17
Deuxième domaine d'intervention :	
Communications avec le public	21
Troisième domaine d'intervention :	
Rôle de catalyseur de l'évolution du système professionnel	22
Quatrième domaine d'intervention :	
Actualisation d'orientations gouvernementales pertinentes aux professions	26



Sophie D'Ayron

Jean Paul Dutrisac
Président

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Comme chaque organisme gouvernemental, l'Office des professions du Québec fait périodiquement un exercice de planification stratégique. Le plan 2009-2012 est sans doute le document le plus significatif de la pensée stratégique que nous nous soyons donné. On y trouve les grandes orientations et les objectifs stratégiques qui caractériseront notre démarche pendant les trois prochaines années.

Document rassembleur et porteur des idéaux de la présidence, des membres et du personnel de l'Office, la planification stratégique décrit globalement ce que l'Office entend réaliser pendant cette période pour assumer pleinement son mandat, sans pour autant donner dans le texte même le détail de toutes les actions qui seront entreprises pour en atteindre les objectifs.

Ce texte représente, le plus clairement possible, une promesse générale de ce que nous accomplirons pour le public et pour le système professionnel, en tenant compte de l'expérience des années antérieures et du contexte que nous observons aujourd'hui. Des plans d'action plus détaillés préciseront le cheminement de l'Office et de ses collaborateurs et collaboratrices.

L'Office ne se limitera pas aux actions induites par ses orientations stratégiques. Un certain volume d'activités est déjà naturellement déterminé par la mission de l'organisme et par les mandats généraux que lui assigne la loi. Ce dont il est question ici, c'est l'illustration des grandes priorités que nous nous donnons sur une base triennale. On comprendra également qu'au fil de ces trois années, l'Office sera, comme c'est toujours le cas, exposé à d'autres attentes, à d'autres contextes qui l'amèneront sans doute à aménager son plan de charge ou ses échéanciers pour répondre, par exemple, à des demandes gouvernementales ou à un changement de circonstances significatif.

Un tel exercice est nécessairement fondé sur une vision. La vision de l'Office concerne à la fois ses propres réalités et celles de l'ensemble des institutions du système professionnel. Quant à l'Office même, il s'est donné des paramètres fondamentaux, comme la rigueur de ses analyses et de ses activités de conseil et de surveillance, l'impartialité, l'objectivité et la cohérence dans la recherche de solutions aux questions d'application des mécanismes de protection du public.

En ce qui a trait au système professionnel, l'Office s'est donné une vision ambitieuse de ce qu'il est et de ce qu'il doit être ou devenir. Ainsi, le système professionnel québécois mérite et doit continuer de mériter la confiance du public. Les ordres professionnels sont tenus de s'acquitter de leur devoir de protection du public avec rigueur, équité et célérité. Ils doivent en outre contribuer à l'excellence dans l'exercice de leurs professions respectives.

Par ailleurs, toujours dans la vision que l'Office a du système professionnel, cet ensemble de règles et d'institutions doit évoluer en fonction des enjeux et des facteurs socio-économiques eux-mêmes en évolution.

Enfin, l'Office tient à ce que les actions du système professionnel soient en compatibilité, voire en harmonie avec l'ensemble des interventions de l'État québécois. Précisons à ce sujet que si les 45 ordres professionnels sont des entités autogérées, dotées d'une très large autonomie, ils sont avant tout les délégués de prérogatives de puissance publique et, en ce sens, ils ont un devoir général de cohérence avec les grands engagements ou les grandes options de l'État.

Avant d'évoquer les domaines choisis pour cette nouvelle planification stratégique, l'Office s'est assuré de revoir et de clarifier les grands éléments de son environnement que sont le système professionnel lui-même, la protection du public, le marché du travail et l'environnement gouvernemental. Il va sans dire qu'au-delà de ces éléments de contexte, l'Office a également tenu compte des ressources nécessaires pour la réalisation des activités planifiées.

Pour les trois années à venir, l'Office s'est donné quatre grands domaines d'intervention, qui tous ont pour finalité ultime la protection du public.

Le premier domaine est celui de l'encadrement et de l'accompagnement des ordres professionnels dans leur démarche principale de protection du public. En complémentarité de son rôle fondamental de surveillance et de contrôle, l'Office accroîtra son rôle d'accompagnement des ordres. L'objectif lié à cette première orientation est de faire en sorte que ces rôles soient exercés dans une perspective globale, fondée sur la clarté et la constance des modes d'intervention et caractérisée par la réciprocité des engagements.

Le deuxième domaine est directement lié au public, dont la protection est la raison d'être du système professionnel. Notre souci est d'optimiser les mécanismes voués à cette protection, mais aussi de faire en sorte que la communication authentique avec le public soit une préoccupation de tous les instants, à tous les niveaux du système. En effet, la confiance du public est à la fois un objectif du système tout entier et un indicateur de succès ou de difficultés, selon le cas.

Le troisième domaine d'intervention concerne le rôle de catalyseur que joue l'Office quant à l'évolution du système professionnel. Ce rôle, nous voulons le jouer non seulement à l'intérieur du système, mais également en lien avec une grande diversité d'acteurs, qu'il s'agisse des ministères ou des organismes gouvernementaux ainsi que leurs réseaux, des autorités politiques, mais également des associations de citoyens ; bref, tous les intervenants intéressés ou concernés par la qualité des services professionnels et l'intégrité de ceux et de celles qui les fournissent. On remarquera à ce sujet que l'Office assume un mandat particulier à la fois de surveillance et de conseil, tout en étant au centre d'une constellation d'entités avec lesquelles il construit des partenariats les plus divers. D'où le rôle de catalyseur qui lui échoit tout naturellement.

Le quatrième et dernier domaine auquel s'attache ce plan stratégique concerne l'interface entre l'Office et le monde professionnel, d'une part, et les orientations gouvernementales, d'autre part, et ce, dans un sens ou dans l'autre. À titre d'organisme gouvernemental et en vertu de son mandat, l'Office est un relais dynamique entre les ordres professionnels et l'État, eu égard aux questions où les orientations de l'État ont un effet sur la vie professionnelle, sur la vie des ordres ou lorsque ces orientations comportent des attentes par rapport au monde professionnel.

L'Office n'entend pas faire ces trois années de voyage sans lever les yeux de son tableau de bord stratégique. Notre organisme vit en effet dans la réalité, laquelle nous proposera sans aucun doute des occasions de moduler notre action ou de nous attacher momentanément à d'autres situations significatives qui appelleraient notre attention. Nous voulons par ailleurs rester attentifs à toute observation ou remarque qu'on voudra bien nous faire pendant cette période, non seulement sur la planification stratégique de notre organisme, mais sur tout aspect de la vie et du fonctionnement de chaque profession et du système professionnel dans son ensemble.

1. L'OFFICE DES PROFESSIONS DU QUÉBEC



L'Office des professions du Québec est un organisme autonome et extrabudgétaire qui relève du ministre responsable de l'application des lois professionnelles. Il se compose de cinq membres et tire son existence du *Code des professions* (L.R.Q., c. C-26) qui en définit les fonctions.

La mission

L'Office des professions du Québec veille à ce que les professions s'exercent et se développent en offrant au public des garanties de compétence et d'intégrité.

À cette fin, l'Office:





- s'assure que les ordres détiennent les outils appropriés à la réalisation de leur mission;
- conseille le gouvernement sur l'amélioration constante du système professionnel;
- propose l'adaptation de l'encadrement juridique du système professionnel;
- surveille l'application efficiente des mécanismes établis au sein des ordres;
- informe le public sur les questions qui touchent le système professionnel et s'assure qu'il est représenté au sein des ordres.

Par ailleurs, l'Office, de concert avec les ordres et le Conseil interprofessionnel du Québec, contribue à développer la confiance du public et des institutions à l'égard du système professionnel.

Les domaines d'intervention

L'Office réalise sa mission en exerçant les pouvoirs et les responsabilités qui lui sont conférés par le *Code des professions* et en s'acquittant des devoirs qui en découlent.

On regroupe la diversité des interventions de l'Office en quatre domaines selon la raison d'être et la nature des résultats recherchés et des activités réalisées. Ces domaines d'intervention sont les suivants :

-  Encadrement et accompagnement des ordres professionnels
-  Communications avec le public
-  Rôle de catalyseur à l'égard de l'évolution du système professionnel
-  Actualisation d'orientations gouvernementales pertinentes aux professions

L'Office : vision 2009-2012

L'Office intervient comme instance d'encadrement des ordres tout en cultivant avec eux une relation de partenariat dans le développement du système professionnel.

L'Office fonde ses interventions sur :

- la rigueur dans son processus d'analyses et d'études dans le cadre de ses responsabilités de conseil et de recommandation ;
- l'impartialité, l'objectivité, la cohérence et la collaboration dans sa recherche de solutions aux questions d'application des mécanismes de protection du public ;
- la reconnaissance de l'importance et de la valeur du système professionnel et des ordres pour la protection du public.

Une vision 2009-2012 du système professionnel

Par ses interventions, l'Office veut promouvoir et partager une vision du système professionnel selon laquelle :

- le système professionnel québécois mérite la confiance du public par la transparence et la cohérence de ses actions ;
- les ordres professionnels s'acquittent de leurs devoirs de protection du public, tels qu'ils sont prescrits par le *Code des professions*, avec rigueur, équité et célérité ;
- par leur dynamisme, les ordres professionnels contribuent à l'excellence dans l'exercice de leurs professions ;
- le système professionnel évolue en fonction des enjeux et des facteurs socio-économiques influençant les pratiques professionnelles ;
- les actions du système professionnel s'intègrent harmonieusement à l'ensemble des interventions de l'État.

2. LE CONTEXTE



Le système professionnel québécois constitue un vaste réseau de règles et d'institutions : une loi cadre – le *Code des professions* –, 25 lois particulières et plus de 600 règlements nécessitant des mises à jour régulières afin de tenir compte des nouveaux contextes et des nouvelles pratiques en matière d'exercice des professions.

Le système professionnel

Le système professionnel regroupe plus de 332 000 professionnels exerçant 51 professions au sein de 45 ordres professionnels. Ces professionnels sont présents dans tous les domaines stratégiques de la société, comme la santé et les relations humaines, le génie, l'aménagement et les sciences, le droit, l'administration et les affaires.

Le système professionnel doit toutefois respecter, dans toutes ses composantes, la conformité à ses obligations légales et la recherche d'excellence. Bien qu'il soit fondé sur l'autorégulation, un encadrement et un accompagnement des ordres sont nécessaires. L'Office assume ces fonctions, au nom de l'État.

Le Conseil interprofessionnel du Québec joue également un rôle pivot au sein du système professionnel. Composé des représentants des 45 ordres, il donne au ministre responsable de l'application des lois professionnelles son avis sur toute question que ce dernier lui soumet. Aussi, il saisit le ministre de toute question qui, à son avis, nécessite une action de la part du gouvernement.

Par ailleurs, le public est clairement représenté au sein du système professionnel. L'Office nomme des administrateurs aux fins d'agir à titre de représentants du public au Conseil d'administration des 45 ordres professionnels.

Acteur socio-économique ouvert sur la société québécoise et sur le nouvel espace économique du Québec, le système professionnel est en constante évolution. Parmi les facteurs qui exercent une influence, notons l'accroissement des savoirs, l'essor des technologies, le développement des modèles d'exercice professionnel en interdisciplinarité et en multidisciplinarité, de même que l'accélération de la mobilité des biens et des services.

L'évolution rapide des techniques et des connaissances professionnelles ainsi que les contextes institutionnels au sein desquels celles-ci s'exercent ont pour effet cumulatif de transformer les conditions des pratiques professionnelles. Cela touche d'abord les conditions propres à chacune des professions, mais, plus encore, les conditions touchant collectivement les professions dont les champs d'exercice sont interdépendants.

Périodiquement, des mises à jour de l'organisation professionnelle sont nécessaires. Les champs d'exercice doivent être révisés selon les besoins nouveaux du public et l'avancement des technologies auxquelles plusieurs professions peuvent avoir recours.

L'Office joue un rôle clé dans de telles révisions. À titre d'exemple, l'adaptation des champs d'exercice des professions du secteur de la santé exige encore, dans la foulée de la *Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé et des services sociaux* (P.L. n° 90), un engagement de la part de l'Office et des ordres professionnels concernés. Il en va de même de la *Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines* (P.L. n° 21).

La protection du public

Le *Code des professions* prévoit que l'Office a pour fonction de veiller à ce que chaque ordre assure la protection du public. À cette fin, l'Office peut notamment, en collaboration avec chaque ordre, vérifier le fonctionnement des divers mécanismes mis en place au sein de l'ordre en application du Code et, le cas échéant, de la loi constituant l'ordre professionnel.

Rappelons que le système professionnel québécois, dans sa forme actuelle, a été créé dans la foulée des grandes réformes sociales des années 1970. L'objectif visait à garantir la compétence et l'intégrité des professionnels et à fournir au public certains recours afin de mieux faire valoir ses droits. Si l'objectif demeure actuel, le contexte a considérablement évolué. Le public, en général mieux informé qu'auparavant, est plus conscient de ses droits et plus enclin à rechercher la meilleure protection. Les besoins de protection changent aussi avec la transformation des contextes technologique, économique et social.

Traditionnellement, la protection du public a été interprétée comme s'appliquant à la pratique professionnelle individuelle, fondée sur l'assurance d'une compétence minimale et sur le respect de normes éthiques codifiées. Le respect de ces règles assure la protection du public contre les fautes professionnelles.

Les limites de cette notion de protection du public sont mises en lumière par un ensemble de considérations plus englobantes, prenant en compte :

- l'importance de favoriser l'excellence de l'exercice professionnel, au-delà de normes minimales d'agrément et de déontologie ;
- les difficultés à apprécier la qualité professionnelle d'actes de plus en plus diversifiés et innovants ;
- les conditions institutionnelles dans lesquelles les professionnels ont à exercer ;
- la cohabitation avec d'autres formes d'accréditation de qualité, dont les normes peuvent être complémentaires ou concurrentes aux normes de la profession ;
- les défis posés aux institutions (ordres, organismes d'enseignement ou de formation, employeurs et syndicats) en raison des besoins d'adaptation de la formation initiale et continue des professionnels ainsi que de la nécessaire collaboration qui doit en résulter.

Le marché du travail

La dénatalité et le vieillissement de la population représentent un défi de taille pour le Québec. Des pénuries de main-d'œuvre se manifestent déjà. Une pression importante est observée, notamment dans les milieux de la santé et des services sociaux. La conclusion de diverses ententes nationales et internationales favorisant la mobilité des professionnels répond en partie à ces préoccupations.

La mondialisation des marchés, la création de consortiums internationaux pour l'exécution de certains projets d'envergure et l'évolution des technologies des communications ne sont que quelques-uns des autres facteurs qui transforment le fonctionnement du marché du travail.

Indépendamment du contexte économique immédiat, on doit s'attendre à ce que certaines tendances lourdes du marché du travail continuent d'interpeller le système professionnel. L'accélération de la mobilité de la main-d'œuvre et l'augmentation spectaculaire de la concurrence mondiale qui prévaut dans la création et la rétention d'emplois en sont des exemples dominants.

L'accélération de la mobilité de la main-d'œuvre pose le défi de l'adaptation des mécanismes de protection du public afin de garantir la qualité des pratiques professionnelles des migrants, sans barrières inutiles à l'exercice de leur profession.

L'augmentation de la concurrence mondiale impose le souci constant de promouvoir l'excellence et la capacité d'innovation de la main-d'œuvre québécoise dans tous les aspects de sa prestation de travail, notamment dans les services professionnels.

L'une et l'autre comptent sur le système professionnel.

L'environnement gouvernemental

Le système professionnel est concerné par certaines orientations gouvernementales et par les activités que mènent divers ministères et organismes. Il s'agit ici principalement des ministères de la Justice, de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de la Santé et des Services sociaux, de l'Immigration et des Communautés culturelles, des Relations internationales, du Travail, du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, des Services gouvernementaux et du Conseil exécutif.

En conséquence de ces orientations, le système professionnel est appelé parfois à apporter des ajustements et des modifications à son propre fonctionnement. À titre d'exemple, mentionnons la mise en œuvre des ententes et des accords de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles, exigeant des modifications réglementaires.

L'Office peut s'attendre à être interpellé périodiquement par des orientations gouvernementales qui visent à améliorer divers aspects des services publics, du monde du travail, de la protection de l'environnement ou tout autre facteur de risque ou de progrès qui pose un défi pour la collectivité québécoise. Le plan stratégique de l'Office doit tenir compte du fait que des priorités impératives et urgentes pourront s'imposer en raison de décisions imprévues découlant d'orientations gouvernementales.

De plus, l'Office, comme tous les organismes gouvernementaux, est aussi assujéti à la *Loi sur le développement durable* (L.R.R., c. D-8.1.1).

Les ressources de l'Office


L'Office partage avec les autres organismes publics québécois les contraintes imposées par les finances publiques, notamment à l'égard des ressources humaines sur lesquelles l'Office peut compter. Le remplacement des départs à la retraite pose aussi la question de la transmission de l'expertise et des compétences acquises, qui sont à la fois très spécialisées et très variées afin de couvrir plusieurs domaines d'activité. À cet égard, soulignons l'expertise développée par l'ensemble du personnel et l'appui manifeste offert aux autorités de l'Office.

Parallèlement, le système professionnel s'étend et se complexifie. Le nombre des interventions sollicitées est en croissance, ainsi que leur diversité et leur importance. Certaines présentent un caractère de nécessité et d'urgence qui force au déplacement d'activités en cours. S'impose alors une remise en question des priorités qui sont au cœur de la mission de l'Office et qui sont importantes pour des ordres professionnels, en attente de résultats ou manifestant des besoins d'accompagnement relatifs à diverses problématiques.





L'Office considère déjà comme un défi la réalisation, avec le peu de marge de manœuvre que lui laissent ses obligations courantes, des activités proactives de vigie et de développement. À défaut de pouvoir disposer de plus de ressources, l'investissement dans une plus grande agilité organisationnelle est nécessaire.

La souplesse de réaction de l'Office devant les perturbations exogènes et la qualité des collaborations établies avec ses divers interlocuteurs sont des pistes prometteuses pour limiter les inconvénients des changements de priorités. De plus, une plus grande fluidité de collaboration avec les ordres ouvrirait des possibilités de partage des expertises disponibles au sein du système professionnel.

3. LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



C'est par domaine d'intervention que l'Office a cerné les principaux enjeux auxquels il devra faire face dans les prochaines années. Ces enjeux sont nourris par la lecture du contexte et dirigés par sa mission et sa vision. Quant aux orientations stratégiques retenues, elles sont déterminées en réponse à ces enjeux.

-  Encadrement et accompagnement des ordres professionnels
-  Communications avec le public
-  Rôle de catalyseur à l'égard de l'évolution du système professionnel
-  Actualisation d'orientations gouvernementales pertinentes aux professions

PREMIER DOMAINE D'INTERVENTION

Encadrement et accompagnement des ordres

L'Office est responsable du bon fonctionnement du système professionnel. C'est d'abord par l'action des ordres professionnels que les buts du système sont poursuivis. Le premier rôle de l'Office à cet égard est d'assurer l'encadrement qui lui permettra de rendre compte du fonctionnement du système. Selon les besoins et les opportunités, il accompagne aussi les ordres dans leurs efforts pour accomplir leur mission.

L'encadrement des ordres professionnels se traduit par des activités de surveillance et de contrôle. La surveillance implique un suivi (*monitoring*) périodique des activités des ordres afin d'évaluer la façon dont ceux-ci s'acquittent de leurs obligations. Le contrôle s'applique à la conformité de la réglementation des ordres à des normes de qualité et de pertinence, principalement à l'endroit des projets de règlements élaborés par ceux-ci en vue de l'application des mécanismes de protection du public. L'Office détient à cet égard un pouvoir d'approbation ainsi qu'un pouvoir de recommandation aux autorités gouvernementales.

L'Office s'inscrit, dans sa façon même d'exercer ses rôles de surveillance et de contrôle, dans une dynamique d'accompagnement qui tient compte des besoins des ordres et de leurs initiatives de développement.

Selon les circonstances, cet accompagnement peut s'exercer envers des ordres qui ont besoin de soutien pour améliorer leur action individuelle. Il concerne aussi, par conseil et conciliation, le soutien à des groupes d'ordres qui doivent se concerter devant des problèmes communs, dont ceux associés à la connexité des activités de leurs membres.

Ces interventions d'encadrement et d'accompagnement des ordres se situent au cœur même de la raison d'être de l'Office.

Questions et défis

L'autorégulation est l'une des pierres angulaires du système professionnel; la marge d'autonomie des ordres est donc importante. En contrepartie, l'Office doit veiller à ce que chaque ordre assume les responsabilités qui lui sont définies. La recherche d'un équilibre fécond entre ces pouvoirs passe par l'établissement de liens de collaboration au sein de l'ensemble du système.

Entre les fonctions de surveillance, de contrôle et d'accompagnement exercées par l'Office, des ambiguïtés peuvent surgir. Le risque est encore plus présent lorsque des interventions liées à l'accompagnement ou au conseil sont effectuées sans que les distinctions nécessaires soient clairement établies de part et d'autre.

Par ailleurs, on observe de plus en plus une diversification des objectifs fixés par les ordres. Il s'agit généralement d'activités visant à promouvoir l'excellence dans la qualité des services rendus mais aussi, parfois, de services plus nettement associatifs. Ces activités ajoutent à la complexité des actions du système professionnel et rendent l'appréciation globale des résultats plus difficile.

Les priorités de l'Office sont souvent perturbées par diverses urgences. Le traitement des dossiers avec les ordres en est parfois affecté. Si les interventions de l'Office ne sont pas maintenues avec régularité, elles deviennent imprévisibles pour les ordres et peuvent alors être perçues comme des irritants plutôt que comme des fonctions essentielles. La clarté et la constance dans les interventions sont nécessaires. En contrepartie, les ordres doivent aussi tenir compte des priorités établies avec l'Office.

L'Office a donc besoin de se doter de moyens afin de garder le cap sur ses objectifs stratégiques tout en répondant aux imprévus selon un jugement de priorités. Quels que soient les facteurs d'influence sur les activités de l'Office, il lui faut trouver les moyens d'assurer avec régularité les fonctions de base qui sont au cœur de sa mission.

Les liens de collaboration établis entre l'Office et les ordres peuvent avoir un effet plus grand que la quantité des contrôles ou la surveillance exercée sur la finalité du système professionnel. Une approche qui reposerait davantage sur la prise d'engagements mutuels avec les ordres, dans une perspective plus explicite d'accompagnement, serait susceptible de donner de meilleurs résultats et de susciter une plus grande adhésion. Une telle approche mérite d'être expérimentée.

Les modalités d'accompagnement devront être précisées, dans le respect intégral des responsabilités respectives des ordres et de l'Office. Une planification des dossiers à traiter conjointement avec chaque ordre permettra de préciser les attentes et les contraintes de chaque partie ainsi que les occasions d'entraide ou de simplification dans la conduite des projets. L'objectif sera de rendre les démarches plus efficaces et harmonieuses par la clarté des apports respectifs définis dès le début et mis à jour avec transparence par la suite.

Le succès de telles approches présuppose une responsabilisation et une mobilisation accrues des ressources chargées des dossiers à l'Office ainsi qu'une contrepartie positive au sein des ordres et une volonté d'apprentissage collectif.

ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1.1 Les fonctions de surveillance, de contrôle et d'accompagnement de l'Office des professions à l'égard des mécanismes de **protection du public** sont exercées selon une approche globale, fondée sur la **clarté et la constance des modes d'intervention** et sur la **réciprocité des engagements**.

Rôle de surveillance

- Revoir le rôle de surveillance de l'Office
- Transposer en actions le rôle de surveillance de l'Office en tenant compte entre autres des exigences de reddition de comptes de l'Office à l'égard des activités du système professionnel
- Réviser les pratiques de surveillance en fonction du rôle de l'Office et des actions retenues
- Assurer le suivi des dispositions du *Code des professions* visant les garanties de compétence, de responsabilité et d'intégrité du système professionnel

Rôle de contrôle des outils législatifs et réglementaires

- Baliser et diffuser les exigences relatives à la recevabilité des modifications législatives et des projets réglementaires soumis par les ordres à l'examen de l'Office
- Établir, en concertation avec les ordres, une planification du traitement des dossiers de réglementation, fondée sur la réciprocité des engagements, afin de favoriser la constance des modes d'intervention et le respect des échéances
- Analyser les règlements, notamment à l'égard de leur légalité, de leur conformité et de leur cohérence et formuler des recommandations à l'Office

Rôle d'accompagnement des ordres

- Favoriser le rôle d'accompagnement de l'Office en complémentarité avec ses rôles de surveillance et de contrôle
- Accompagner les ordres dans leurs démarches en vue de promouvoir le développement de l'excellence dans leur profession

1.2 L'Office développe et met en place des processus de travail qui favorisent une **agilité organisationnelle** lui permettant de **répondre aux urgences** tout en protégeant la **constance des activités** de surveillance, de contrôle et d'accompagnement des ordres et en gardant **le cap sur ses orientations de fond**.

Agilité organisationnelle

- Développer des mécanismes organisationnels favorisant une réponse efficace et efficiente aux urgences et aux occasions qui se présentent
- Protéger la constance des activités de surveillance et de contrôle malgré les perturbations
- Réviser l'organisation du travail et la structure du plan d'effectifs de l'Office

1.3 L'Office investit dans un effort de **mobilisation et de développement de son personnel** pour qu'il soit en mesure de **relever collectivement les défis** posés par les changements à mettre en œuvre et par la relève à assurer.

Mobilisation et développement de son personnel

- Mobiliser le personnel de l'Office à l'égard des objectifs stratégiques
- Améliorer, développer et reconnaître les compétences du personnel et favoriser l'acquisition de nouvelles compétences en lien avec les besoins de l'organisation
- Assurer le transfert d'expertise

DEUXIÈME DOMAINE D'INTERVENTION

Communications avec le public

L'Office a la responsabilité de renseigner le grand public sur le système professionnel, de lui assurer des voies d'expression et d'accueillir ses commentaires.

L'Office s'engage, par sa Déclaration de services aux citoyens, à renseigner ceux-ci sur tout aspect du système professionnel et à les orienter dans les démarches à entreprendre ou les recours à exercer pour obtenir les réponses à leurs questions.

Questions et défis

Le public est de mieux en mieux informé et actif dans la défense de ses droits. Il interpelle les ordres à l'égard de leurs pratiques et devient de plus en plus exigeant à l'égard du système professionnel. Les besoins de communication pour expliquer celui-ci et le valoriser auprès du public ne se limitent pas à un effort de communication de masse. Les interrelations concrètes entre les citoyens et les professionnels, les ordres et l'Office marquent la confiance que le public peut avoir à l'égard du système. Cette confiance fait partie de sa raison d'être ultime.

On considère que le geste posé par un citoyen pour se renseigner, manifester son mécontentement ou soumettre une plainte en s'adressant en priorité au système professionnel constitue une marque de confiance, que ce geste soit adressé aux ordres ou à l'Office.

ORIENTATION ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

2.1 L'Office, de concert avec les ordres, contribue à développer **la confiance du public à l'égard du système professionnel**, notamment en l'informant et en canalisant ses commentaires et ses plaintes vers les mécanismes appropriés du système professionnel ainsi qu'en favorisant un suivi de nature à inspirer la confiance.

Informations pertinentes et accessibilité au public

- Revoir la Déclaration de services aux citoyens de l'Office et l'information qu'il rend accessible au public à l'égard du fonctionnement du système professionnel et des responsabilités dévolues à chaque instance
- Proposer des moyens d'information améliorés, destinés au public, notamment en misant sur les technologies de l'information et des communications
- Participer au Plan de communication 2009–2011 du Conseil interprofessionnel du Québec

Relations publiques – Système professionnel

- Faciliter l'accès aux mécanismes des ordres visant l'exercice de tout droit et recours et en évaluer le suivi
- Favoriser le développement d'une plus grande confiance du public à l'égard des recours offerts par le système professionnel
- Assurer la représentativité du public au sein des Conseils d'administration des ordres professionnels

TROISIÈME DOMAINE D'INTERVENTION

Rôle de catalyseur à l'égard de l'évolution du système professionnel

L'Office exerce une fonction de conseil auprès du gouvernement à l'égard des ajustements à apporter au système professionnel pour favoriser son adaptation continue aux nouveaux défis qui lui sont posés. Cette fonction de conseil s'accompagne d'une recherche de valorisation des contributions possibles du système professionnel à la vie collective et à l'économie du Québec.

La nécessaire protection du public fait appel, directement ou non, à une grande diversité d'acteurs : les ministères et organismes gouvernementaux ainsi que leurs réseaux, les autorités politiques, les diverses associations de citoyens, les employeurs et leurs associations, les syndicats et autres organismes voués à la qualité des services.

Le système professionnel est l'un des moyens privilégiés de protection du public au Québec, mais il n'est pas le seul. D'autres instances de l'administration publique québécoise ont des pouvoirs de surveillance et de contrôle sur divers aspects de l'activité économique ou des services publics qui touchent à la protection du public.

Dans cette dynamique, l'Office est un participant actif à des débats toujours en mouvement, où s'expriment plusieurs organismes et points de vue. C'est par la profondeur et le dynamisme de ses analyses que l'Office peut influencer l'avenir du système professionnel.

Questions et défis

Au sein du système professionnel, des adaptations sont régulièrement requises pour ajuster les champs ou les conditions d'exercice des diverses professions: c'est la question de la connexité et du chevauchement des champs d'exercice professionnel. Divers facteurs extérieurs aux professions viennent aussi influencer leur exercice. Cela rend nécessaires des révisions périodiques de l'encadrement de groupes de professions ou, plus rarement, de l'ensemble du système.

L'Office a pour fonction de conseiller les autorités politiques, à leur demande ou de sa propre initiative, à l'égard des modifications souhaitables au bon fonctionnement du système professionnel. L'Office est aussi appelé à interagir avec les ministères et organismes concernés sur des questions débattues afin de mieux cerner les enjeux communs en tenant compte des différentes perspectives exprimées. Les points de vue du collectif des ordres professionnels, véhiculés par le Conseil interprofessionnel du Québec, en constituent une part importante.

Ce domaine d'intervention est marqué par l'existence de tendances lourdes au regard des facteurs d'influence sur le système professionnel, qui se manifestent lentement mais qui produisent des effets incontournables. Le moment où il devient prioritaire d'agir en réponse à ces effets dépend généralement des priorités d'autres acteurs. L'Office doit alors pouvoir s'appuyer rapidement sur une expertise de pointe, fondée à la fois sur l'assimilation de ses expériences, sur une vigie active des tendances dans l'environnement pertinent et sur le partage avec ses partenaires du système professionnel ou des instances gouvernementales, selon le cas.

C'est en effet au moment où ces occasions surviennent que l'Office doit saisir l'opportunité de contribuer à l'évolution du système dans la direction la plus avantageuse à long terme, malgré les changements de priorités qui peuvent en résulter à court terme.

ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

3.1 L'Office fait la promotion de la **valeur sociale et économique du système professionnel**, comme instrument dynamique de **protection du public** et de **recherche d'excellence** dans le développement des professions.

Système professionnel : acteur socio-économique

- Accroître la visibilité du système professionnel et de l'Office en tant qu'acteur socio-économique
- Poursuivre les actions de concertation avec les milieux de l'enseignement, de la santé, les partenaires gouvernementaux et certains acteurs de la société civile

Évolution dynamique de la notion de protection du public

- Déterminer les ajustements à apporter au système professionnel, en tenant compte de l'évolution des exigences en matière de protection du public
- Actualiser les conditions relatives à l'encadrement de professions ou d'activités par le système professionnel et en préciser le processus décisionnel
- Appliquer le processus actualisé aux analyses relatives à l'encadrement de professions ou d'activités par le système professionnel

3.2 L'Office investit pour favoriser la **collaboration entre les ordres** dans la recherche de solutions aux problèmes communs, notamment ceux qui sont associés à la connexité et au chevauchement des activités de leurs membres.

Conciliation entre les ordres

- Promouvoir une culture de collaboration entre les ordres afin de permettre la mise en œuvre de solutions concertées
- Soutenir les démarches de concertation entreprises visant à résoudre des problèmes interordres

3.3 L'Office développe et partage une large compréhension de l'**évolution du système professionnel** et de ses relations avec l'environnement québécois, par la vigie, la recherche, les échanges et le développement des compétences. Il participe aux débats sur ces sujets et il **sensibilise les acteurs concernés** aux tendances observées.

Adaptation du système aux nouvelles réalités de pratique et besoins socio-économiques

- Apporter les adaptations nécessaires aux champs d'exercice, aux règles de pratique et aux titres professionnels
- Assurer la mise en œuvre des mesures législatives et réglementaires visant les adaptations du système professionnel

Problématiques et enjeux liés au système professionnel et aux professions

- Soutenir les autorités de l'Office dans la prise de décisions à l'égard des enjeux et problématiques qui se posent au système professionnel et aux professions
- Développer un cadre souple et les outils nécessaires afin de favoriser la protection du public par les ordres, au regard des nouvelles réalités de l'exercice professionnel

3.4 L'Office collabore activement avec les autres **instances concernées par la qualité des services à la population** pour favoriser la cohérence et la complémentarité des approches. Il participe aux débats sur ces sujets et sensibilise les acteurs concernés aux tendances observées.

Collaboration avec les autres instances concernées par la qualité des services à la population

- Exercer un leadership d'expertise à l'égard de la protection du public dans le contexte général des institutions québécoises
- Nouer des alliances stratégiques avec les acteurs majeurs de l'administration québécoise concernés par la protection du public

QUATRIÈME DOMAINE D'INTERVENTION

Actualisation d'orientations gouvernementales pertinentes aux professions

Le système professionnel doit parfois effectuer des ajustements permettant l'implantation d'orientations gouvernementales visant des objectifs importants, autres que ceux concernant la protection du public, et qui ne pourraient être atteints sans son implication. À titre d'exemple, les initiatives en matière de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles en vue de favoriser la mobilité de la main-d'œuvre n'auraient pu se concrétiser sans la collaboration très active de l'Office, des ordres et du Conseil interprofessionnel du Québec.

L'Office constitue alors un relais dynamique à l'égard de l'implantation des adaptations requises au sein du système professionnel. En même temps, l'imputabilité de l'Office concernant le fonctionnement du système l'amène à exercer son influence pour assurer la prise en compte constante de la protection du public, tout en soutenant la poursuite des autres objectifs.

Questions et défis

La mise en œuvre de ces priorités gouvernementales, extérieures au système professionnel, comporte les caractéristiques déjà décrites concernant l'absence de contrôle de l'Office sur le moment où il doit intervenir.

Puisque les objectifs de telles interventions ne visent pas l'amélioration du système professionnel en soi, mais plutôt d'autres aspects de la vie sociale ou économique du Québec, la contribution distinctive de l'Office consiste à favoriser une influence mutuelle entre des perspectives différentes aux fins de les réconcilier où, à défaut, d'en rechercher l'équilibre. Cette recherche d'équilibre entre la participation de l'Office à la mise en œuvre de telles orientations et son devoir de sensibilisation des intervenants aux incidences des changements envisagés sur la protection du public constitue un enjeu particulier à ce domaine d'intervention.

ORIENTATION ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

4.1 Faire valoir et préserver le **respect de la protection du public** et rechercher un **équilibre des priorités** dans l'actualisation des orientations qui interpellent les fonctions du système professionnel.

Soutien actif aux orientations gouvernementales et devoir de sensibilisation

- Soutenir la mise en œuvre des orientations gouvernementales qui interpellent les fonctions du système professionnel
- Préserver les conditions nécessaires à l'exercice des fonctions de protection du public par les ordres

Mobilité des professionnels québécois et étrangers

- Assister les ordres dans la négociation et la mise en œuvre des ententes et des accords favorisant la mobilité des professionnels
- Collaborer avec les partenaires gouvernementaux à la négociation et à la mise en œuvre des ententes et des accords nationaux et internationaux visant les professions réglementées par le *Code des professions*

Développement durable

- Préparer et mettre en œuvre le plan d'action de l'Office à l'égard de la stratégie gouvernementale de développement durable

POUR NOUS JOINDRE

Les bureaux de l'Office sont ouverts du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30. Après les heures d'ouverture, un service de messagerie vocale est offert.

Office des professions du Québec
800, place D'Youville, 10^e étage
Québec (Québec) G1R 5Z3

Téléphone: 418 643-6912, sans frais: 1 800 643-6912

Télécopieur: 418 643-0973

Courriel: courrier@opq.gouv.qc.ca

SITE INTERNET

Une foule d'autres renseignements sur le système professionnel ainsi que sur ses importants rouages se trouvent sur le site Internet de l'Office:

<http://www.opq.gouv.qc.ca>



Office
des professions

Québec 