



L'ÉQUITÉ EN TÊTE :

guide d'autoévaluation de
l'équité administrative



TABLE DES MATIÈRES

Rôle des ombudsmans provinciaux et territoriaux au Canada	4
Introduction	
À propos de ce projet	5
Le guide	5
Utilisation du guide	6
Qu'est-ce que l'équité?	6
Section 1 : Équité des processus	7
Norme d'équité 1 : Participation	7
Norme d'équité 2 : Intégrité et impartialité	9
Section 2 : Équité des décisions	10
Norme d'équité 3 : Justice et légalité	10
Norme d'équité 4 : Équité	12
Section 3 : Équité dans les services	13
Norme d'équité 5 : Accessibilité	13
Norme d'équité 6 : Services axés sur la personne	15
Norme d'équité 7 : Responsabilité et amélioration continue	16

RÔLE DES OMBUDSMANS PROVINCIAUX ET TERRITORIAUX AU CANADA

Au Canada, les bureaux de l'ombudsman des provinces et des territoires (les « ombudsmans ») sont des organismes indépendants créés par une loi. Leur mandat consiste à :

- veiller à ce que les personnes soient traitées équitablement par les organismes publics;
- promouvoir l'équité et la responsabilisation dans l'administration publique;
- assurer une surveillance indépendante et impartiale des services gouvernementaux.

Les ombudsmans s'acquittent de ce mandat en répondant aux plaintes et aux demandes de renseignements du public et en menant des enquêtes sur les plaintes déposées contre des organismes publics locaux et provinciaux ou territoriaux. Indépendants du gouvernement, ils agissent en vertu de lois provinciales ou territoriales.¹

L'indépendance, l'impartialité et la confidentialité sont les pierres angulaires du travail des ombudsmans dans le monde entier. C'est ce qui distingue leurs mécanismes d'intervention d'autres types de démarches, comme les enquêtes publiques ou les examens entrepris par des organismes de défense des droits.

L'ombudsman de la Saskatchewan, le Manitoba, la Nouvelle-Écosse, le Yukon et la Colombie-Britannique ont élaboré le présent guide. L'équité en tête : guide d'autoévaluation de l'équité administrative vise à amener les organismes publics de partout au Canada à intégrer l'équité dans leurs politiques et processus dès leur conception. Pour de plus amples renseignements sur la façon d'utiliser ce guide, veuillez communiquer avec le bureau de l'ombudsman de votre province ou territoire. Ce document sera mis à jour périodiquement; consultez-le régulièrement pour vous assurer de suivre les conseils les plus récents.

1. Plus précisément, entre autres, les lois intitulées *Ombudsperson Act* en Colombie-Britannique, *The Ombudsman Act* en Saskatchewan et au Manitoba *l'Ombudsman Act* au Yukon et en Nouvelle-Écosse, et la Loi sur le Protecteur du citoyen au Québec.

L'ÉQUITÉ EN TÊTE :

GUIDE D'AUTOÉVALUATION DE L'ÉQUITÉ ADMINISTRATIVE

À PROPOS DE L'ÉQUITÉ ADMINISTRATIVE

Savez-vous comment vous assurer que votre organisme public offre ses programmes et services de manière équitable et raisonnable? La meilleure façon de s'assurer qu'un système mène à des décisions et à des services justes et équitables est d'intégrer ces principes dès la conception.

Les personnes qui ont recours aux services publics s'attendent à ce que le gouvernement et le secteur public dans son ensemble agissent avec équité et transparence dans la prestation de services et de programmes. Elles s'attendent aussi à ce que les employées et employés du secteur public expliquent leurs décisions et leurs actions aux personnes concernées.

Les pouvoirs et mandats des organismes publics et de leur personnel sont généralement attribués par des lois. Pour appuyer et guider l'exercice de ces pouvoirs, les organismes publics élaborent des politiques, des procédures, des règles et d'autres documents d'orientation. Ces derniers constituent habituellement le cadre principal d'administration des programmes et services publics.

Les politiques et autres documents d'orientation peuvent influencer sur les droits, les intérêts et les privilèges des personnes qui utilisent ou qui ont recours aux services. C'est pourquoi y intégrer le principe de l'équité dès la conception est important. Le présent guide vise à aider les organismes publics à atteindre cet objectif.

LE GUIDE

Le présent guide donne aux organisations du secteur public des moyens d'évaluer de façon autonome et proactive leurs propres systèmes, politiques et pratiques.

L'autoévaluation de l'équité consiste à poser un regard critique sur les systèmes et les politiques existants et proposés et à les réviser au besoin pour les rendre équitables sur le plan administratif.

L'autoévaluation a les avantages suivants :

- elle témoigne d'un engagement à faire preuve d'équité, ce qui peut augmenter la confiance de la population envers l'administration publique;
- elle favorise la confiance dans le personnel du secteur public et l'équité des services offerts;
- elle peut réduire le nombre de plaintes déposées à l'organisme public;
- elle peut amener les organismes à régler leurs problèmes plus efficacement et ainsi à économiser temps et argent.

UTILISATION DU GUIDE

L'autoévaluation de l'équité est une démarche en continu.

Les organismes publics sont encouragés à consulter le présent guide lors de la création de programmes, de politiques ou de procédures et pour la mise à jour de programmes existants. Ce guide peut aussi servir à évaluer les lacunes et les risques potentiels à toutes les étapes de conception des politiques, de l'élaboration des possibilités d'action jusqu'aux décisions finales.

Les organismes publics peuvent utiliser les sept normes d'équité du présent guide et les listes de contrôle qui les accompagnent pour s'assurer que leurs pratiques, politiques et programmes respectent les obligations en matière d'équité énoncées dans les lois provinciales et territoriales sur l'ombudsman, de même que les principes du droit administratif et les normes d'équité sociale plus générales.

Chacune des normes d'équité comporte une liste de critères et de responsabilités que chaque organisme peut utiliser pour évaluer le degré de conformité de ses programmes et services.

QU'EST-CE QUE L'ÉQUITÉ?

Les employées et employés du secteur public peuvent avoir une idée instinctive de ce qu'est l'équité. Cette notion n'est toutefois pas nécessairement simple à définir, et souvent les points de vue sur les exigences d'équité qui s'appliquent à une situation donnée divergent.

Ce guide porte sur trois dimensions de l'équité : l'équité des processus, l'équité des décisions et l'équité dans les services, comme le montre le triangle ci-dessous.²

Chaque section du présent guide décrit l'une de ces trois dimensions de l'équité ainsi qu'un sous-ensemble de normes conformes aux attentes de l'ombudsman en matière d'équité administrative dans la prestation des services publics.

Lorsque vous appliquez le guide, réfléchissez objectivement aux secteurs de votre organisation où des lacunes pourraient mener à des injustices, puis utilisez les listes de vérification pour recenser ces lacunes et les corriger.



2. Le triangle de l'équité présenté dans ce guide est adapté de celui de l'Ombudsman de la Saskatchewan, lui-même inspiré du triangle de la satisfaction qu'on trouve dans : Moore, C. W. (2003). *The mediation process: Practical strategies for resolving conflict* (3e éd.). San Francisco, CA : Jossey-Bass.

SECTION I : ÉQUITÉ DES PROCESSUS

L'équité des processus se rapporte aux formalités qu'observe un organisme gouvernemental quand il prend des décisions qui touchent la population. Elle comprend les étapes que doivent suivre les employés avant, pendant et après ces décisions.

NORME D'ÉQUITÉ I : PARTICIPATION

- ▶ Il incombe aux organismes publics d'offrir aux personnes concernées des occasions de participer concrètement aux décisions qui ont le potentiel d'influer sur leurs droits, leurs privilèges ou leurs intérêts.

Veillez à ce que le processus décisionnel de votre organisation offre aux personnes concernées la possibilité d'y participer de façon significative lorsque vous proposez des mesures ou prenez des décisions qui les touchent.

1.1 Préavis d'action ou de décision

Le préavis s'applique aux actions ou aux décisions que votre organisation prend régulièrement et qui touchent directement des personnes. Le délai de préavis dépend de la nature de la décision et de ses conséquences potentielles : plus ces dernières sont lourdes, plus l'avis est donné d'avance. Lorsqu'un délai est prescrit par la loi, vous devez le respecter. Même dans des circonstances urgentes, un préavis doit être donné si la loi l'exige.

1.2 Information suffisante sur le processus décisionnel et les critères

Vous devez expliquer clairement à la personne concernée votre processus décisionnel ainsi que les lois, les politiques et les autres règles qui régissent la prise de décision. Il faut notamment lui fournir les renseignements dont elle a besoin pour comprendre la nature de la décision en jeu et de l'information qu'on lui demande. La personne doit également avoir un accès suffisant à l'information sur laquelle le décideur s'appuiera, en particulier lorsque la décision va à l'encontre de ses intérêts.

1.3 Possibilité de se faire entendre

Toute personne touchée par une décision doit avoir la chance de s'exprimer au cours du processus décisionnel afin de présenter son point de vue et de fournir tout renseignement qu'elle estime pertinent. La personne doit pouvoir participer au processus dans une mesure reflétant l'importance des enjeux, la nature de la décision et les répercussions potentielles sur ses droits, intérêts ou privilèges.

1.4 Mécanisme d'appel ou de révision adéquat

Une personne doit avoir le moyen de contester une décision qui lui est défavorable ou d'en demander la révision. Au moment de la décision, vous devez informer clairement la personne concernée du processus d'appel ou de révision de votre organisation. Cela comprend tout délai applicable ou toute autre exigence à respecter pour demander une révision.

Veillez à ce que le personnel présente des raisons claires, pertinentes et bien étayées pour justifier ses décisions.

□ 1.5 Consignation des décisions

Veillez à ce qu'il y ait dans votre organisation des politiques en place imposant au personnel de consigner les motifs de ses décisions, conformément aux obligations légales ou aux exigences organisationnelles.

□ 1.6 Motivation des décisions

Assurez-vous que les employés comprennent les pouvoirs qui leur ont été délégués et qu'ils étayent clairement leurs décisions, notamment en expliquant comment ils en sont venus à celles-ci. Ils doivent entre autres garder une trace des renseignements recueillis et pris en considération, des faits constatés et de la manière dont ils ont appliqué les règles aux renseignements et aux faits pour rendre leur décision. En outre, ils doivent justifier la façon dont ils ont pondéré les éléments de preuve et les considérations pertinentes dans le processus décisionnel, et indiquer les raisons qui ont pu les mener à accorder plus de poids à un élément de preuve donné ou à rejeter certains renseignements.

□ 1.7 Communication des décisions

Déterminez une méthode uniforme de communication des décisions aux personnes concernées, de préférence par écrit. Si la méthode de communication peut varier selon la nature de la décision et son incidence sur la personne, il est toujours essentiel d'expliquer la décision. Pour en savoir plus, reportez-vous au [BC Ombudsperson Fairness in Practice Guide](#) (en anglais).

□ 1.8 Décisions modèles

Créez des modèles pour aider le personnel à prendre, à communiquer et à justifier ses décisions. Vos modèles devraient contenir les éléments suivants :

- la question à trancher;
- les faits et éléments de preuve étudiés;
- les lois et politiques applicables;
- une explication de la manière dont la loi ou les politiques ont été appliquées aux faits;
- la décision rendue;
- des renseignements sur le processus d'appel ou de révision.

□ 1.9 Délais raisonnables

Assurez-vous que vos politiques prévoient un délai clair et raisonnable pour le processus décisionnel typique de votre organisation. Ce délai peut être fixé par la loi. Si ce n'est pas le cas, donnez comme consigne au personnel de communiquer la décision à la personne concernée dès qu'il est raisonnablement possible de le faire. En cas de retard inévitable dans le processus, demandez au personnel d'informer la personne concernée de la raison du retard et du moment approximatif où elle peut s'attendre à être informée de la décision.

□ 1.10 Formation des décideurs

Menez régulièrement des activités d'éducation et de formation sur l'équité des processus, les normes de consignation et de communication des motifs et d'autres sujets pertinents pour assurer une participation significative des personnes touchées par vos décisions.

NORME D'ÉQUITÉ 2 : INTÉGRITÉ ET IMPARTIALITÉ

- ▶ Les organismes publics doivent s'assurer que leur personnel comprend leur obligation d'être impartial et d'honorer les normes d'éthique les plus élevées dans la prestation des programmes et des services publics.

Assurez-vous que le personnel de votre organisation fait preuve d'impartialité dans l'exercice de ses fonctions. On s'attend à ce que les employés et employés du secteur public laissent de côté leurs intérêts, préférences ou préjugés personnels lorsqu'ils fournissent des conseils et des services et qu'ils prennent des décisions.

- 2.1** Dotez votre organisme d'une politique visant à prévenir et à gérer les conflits d'intérêts perçus, potentiels et réels. Assurez-vous aussi que tous les membres du personnel, périodiquement, la lisent et attestent qu'ils comprennent les attentes relatives au signalement d'un conflit d'intérêts.
- 2.2** Élaborez un système permettant d'évaluer les préoccupations soulevées par le public au sujet de conflits d'intérêts ou de préjugés³ du personnel. Établissez aussi des procédures pour répondre à ces préoccupations et les atténuer.
- 2.3** Veillez à ce que le personnel responsable des décisions dans votre organisation reçoive une formation sur l'impartialité et les préjugés, et qu'il soit conscient de ses obligations en matière d'évaluation, de transparence et de réponse relativement aux questions de partialité réelle ou perçue de sa part.
- 2.4** Établissez une politique de révision ou d'appel qui prévoit l'affectation d'un décideur indépendant à tout cas de révision ou d'appel d'une décision antérieure.

Assurez-vous qu'il y a dans votre organisation des systèmes et des politiques en place qui favorisent la conduite éthique et professionnelle du personnel, et que tous les employés connaissent bien les attentes à leur égard en la matière.

- 2.5** Élaborez et réviser régulièrement un code de conduite qui fixe les attentes en matière d'éthique dans votre organisation, de sorte que tout votre personnel sache quelles normes il est censé appliquer dans son travail.
- 2.6** Formez le personnel aux normes d'éthique de votre organisation et exigez de tous les membres du personnel qu'ils lisent ces normes et attestent qu'ils les comprennent.
- 2.7** Créez des systèmes de détection, de déclaration, d'enquête, de consignation et de surveillance relativement aux préoccupations et aux incidents d'ordre éthique. Assurez-vous que ces systèmes sont conformes aux lois sur la divulgation dans l'intérêt public de votre province ou territoire.
- 2.8** Agissez pour maintenir la confiance de la population dans votre organisme public et son utilisation des fonds publics, notamment en mettant en place des systèmes qui atténuent le risque de pertes dues à la fraude.

3. On définit le préjugé comme « une tendance, une inclination ou une prédisposition conduisant à privilégier une partie plutôt qu'une autre ou un résultat particulier ». *Bande indienne Wewaykum c. Canada*, 2003 CSC 45. L'équité exige que les décideurs demeurent objectifs, ouverts à la persuasion et impartiaux au sujet des questions à trancher et des parties en cause.

SECTION 2 : ÉQUITÉ DES DÉCISIONS DANS LA PRISE DE DÉCISION

Dans la prestation des programmes et des services, le personnel du secteur public prend chaque jour des décisions qui influent sur les personnes qui ont recours aux services. On entend par décision un résultat, une action ou une réponse d'un organisme public qui touche une ou plusieurs personnes ou organisations.

NORME D'ÉQUITÉ 3 : JUSTICE ET LÉGALITÉ

- Pour assurer le caractère équitable de leurs programmes, services et processus décisionnels, les organismes publics doivent établir des règles justes et équitables. Ils doivent également veiller à ce que leurs programmes, services et processus décisionnels soient conformes à la loi.

Toutes les règles qui régissent vos programmes et services (lois, règlements, politiques, procédures, normes de pratique, lignes directrices et codes) doivent être justes et équitables. Plus précisément :

3.1 Une règle juste et équitable est légale

Toutes les règles, y compris les politiques, les procédures et les critères d'admissibilité, doivent être conformes à la lettre et à l'esprit de la loi régissant vos programmes et services.

3.2 Une règle juste et équitable n'est pas arbitraire

Prendre une décision arbitraire, c'est prendre une décision au hasard, en fonction d'une opinion ou d'une préférence personnelle, ou sans égard aux règles ou aux normes. Les règles doivent fournir une base logique et compréhensible pour la prise de décision. Lorsque la loi ou une politique énoncent clairement un critère, le personnel doit l'appliquer uniformément afin que les cas semblables soient tous traités de la même façon. Autrement, les décisions pourraient être considérées comme arbitraires, et donc injustes.

3.3 Une règle juste et équitable n'est pas oppressante ou déraisonnablement pénible

Une règle est oppressante si elle impose un fardeau excessif à la personne qui cherche à accéder à un processus ou à se prévaloir d'un droit légal, si elle impose des exigences déraisonnables, si elle est punitive ou sévère ou si elle mène à l'exercice déraisonnable par l'organisme public d'un pouvoir qui place la personne dans une situation de désavantage. C'est le cas par exemple si un organisme assujettit la jouissance d'un droit à des conditions préalables déraisonnables sans fondement juridique ni pratique.

3.4 Une règle juste et équitable n'est pas indûment discriminatoire

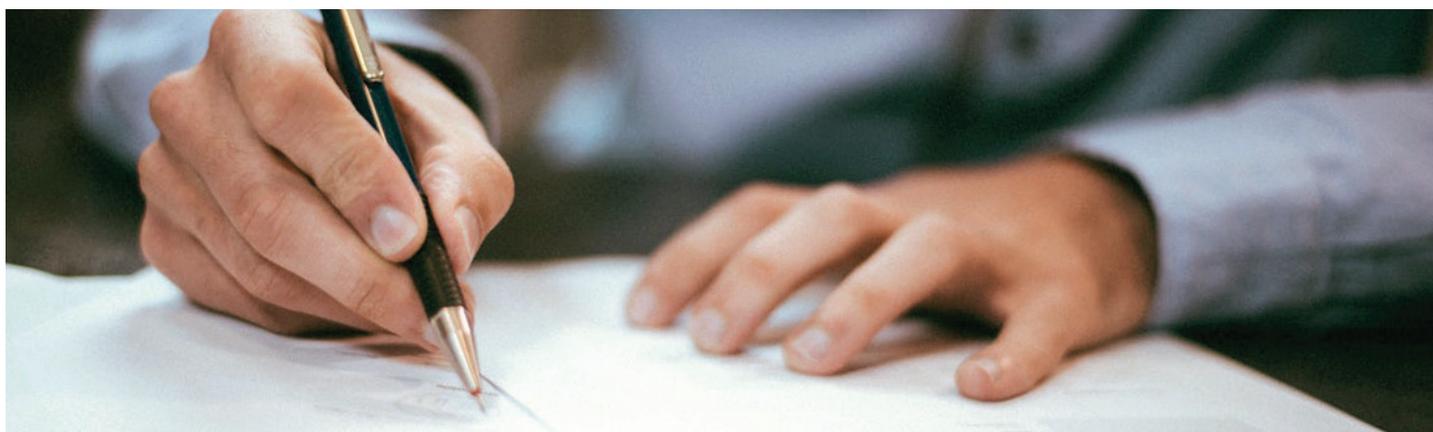
Lorsqu'ils offrent leurs programmes et services, les organismes publics sont souvent tenus de discriminer, c'est-à-dire d'établir des distinctions entre différentes personnes. Par exemple, les programmes de prêts étudiants n'offrent généralement du financement qu'aux candidates et candidats inscrits à un programme d'études postsecondaires. Or, faire des distinctions entre les personnes devient indûment discriminatoire lorsqu'il s'agit de distinguer ces dernières en fonction de caractéristiques individuelles protégées par les lois sur les droits de la personne (ex. : race, handicap ou croyance religieuse) ou lorsque le critère de distinction n'est pas raisonnablement pertinent pour l'objectif global du programme ou du service publics.

Assurez-vous de respecter les normes suivantes lors de la rédaction de vos règles :

- 3.5** Veillez à ce que vos règles soient raisonnables, justes et équitables. N'hésitez pas à demander les conseils nécessaires – juridiques, stratégiques ou autres – pour atteindre cet objectif.
- 3.6** Les politiques et les procédures encadrant les processus décisionnels doivent être conformes aux principes d'équité des processus décrits dans la section précédente.
- 3.7** Les règles ou les critères d'admissibilité énoncés dans les politiques ne doivent pas être plus restrictifs ou lourds que le régime législatif applicable.
- 3.8** Bannissez les exigences et les conditions préalables déraisonnables qui imposeraient un fardeau inutilement lourd à une personne cherchant à accéder à vos services ou à votre organisation ou à se prévaloir d'un droit que lui confère la loi.
- 3.9** Assurez-vous que vos politiques et procédures sont souples et équitables. Pour être équitables, les organismes publics doivent reconnaître que chaque personne a des conditions de vie et une expérience qui lui sont propres. Les règles devraient permettre au personnel de tenir compte des besoins individuels lorsqu'il prend des décisions qui ont une incidence sur les droits, les intérêts ou les privilèges d'une personne.

Veillez à ce que vos programmes, services et processus décisionnels soient conformes à toutes les lois fédérales, provinciales et territoriales ainsi qu'aux règlements locaux.

- 3.10** Déterminez quelles lois (y compris celles du droit administratif, les lois sur les droits de la personne et la Charte canadienne des droits et libertés) s'appliquent à vos programmes et services et assurez-vous que les politiques et procédures de ces derniers s'y conforment. Au besoin, demandez un avis juridique.
- 3.11** Assurez-vous que vos politiques et procédures renvoient au cadre législatif qui régit vos programmes ou services et qu'elles expliquent ce cadre. Le pouvoir décisionnel doit être clairement défini, tout comme son fondement législatif.
- 3.12** Assurez-vous que vos politiques et procédures indiquent qui est autorisé par la loi à prendre certaines décisions ou mesures au sein de votre organisation. Mettez en place un processus pour déléguer adéquatement le pouvoir décisionnel conféré par la loi et établissez clairement la portée et les limites de ce pouvoir.

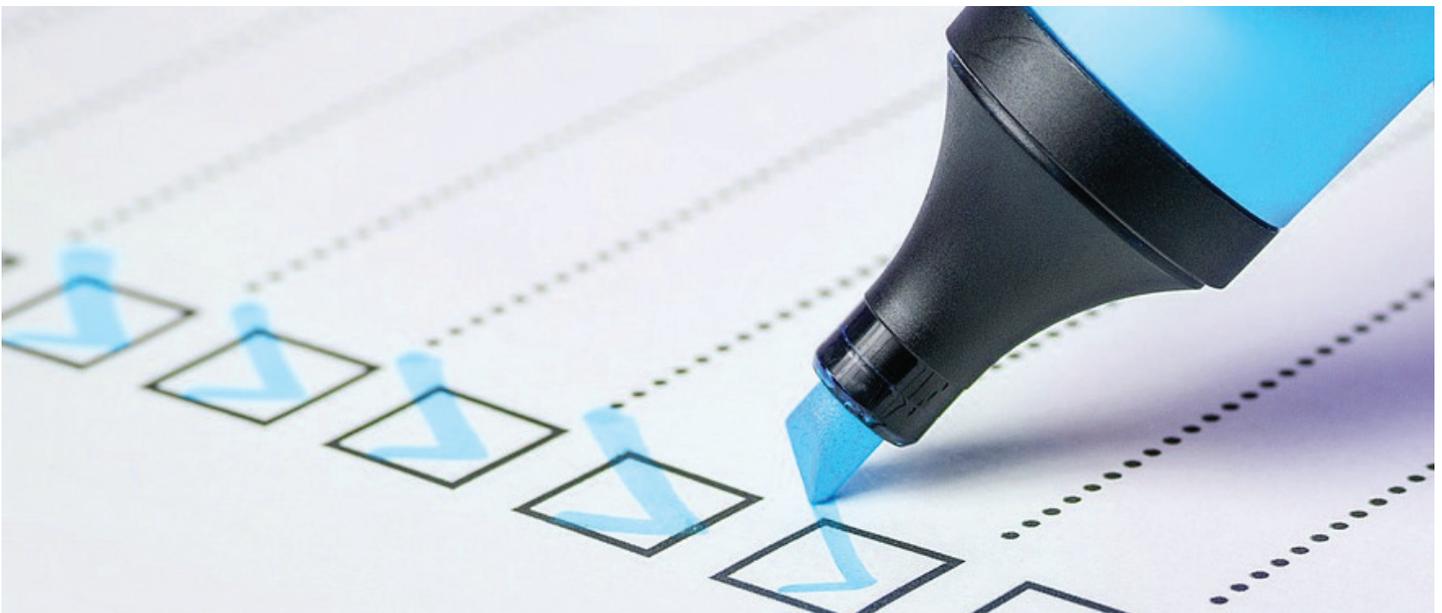


NORME D'ÉQUITÉ 4 : ÉQUITÉ

- Pour assurer une prise de décision équitable par le personnel, les organismes publics doivent établir des processus qui mènent à des décisions fondées sur des renseignements complets et pertinents, qui reflètent un exercice approprié du pouvoir discrétionnaire et qui tiennent raisonnablement compte du cas à l'étude et de la situation particulière de la personne concernée.

Pour qu'une décision soit équitable, il faut que le décideur examine et tranche le cas selon son bien-fondé. Élaborez des politiques et d'autres documents d'orientation qui décrivent clairement le processus décisionnel à suivre. Notamment :

- 4.1** Précisez les lois, politiques et autres règles à suivre, y compris celles régissant l'étendue du pouvoir décisionnel du personnel et la façon d'agir dans le contexte de cette délégation de pouvoir. Expliquez entre autres la manière d'interpréter et d'appliquer les règles.
- 4.2** Déterminez les étapes à suivre dans le processus décisionnel de votre organisation. Ces étapes peuvent être présentées dans une liste de contrôle indiquant les renseignements requis pour prendre une décision et la façon dont le personnel devrait les recueillir.
- 4.3** Formulez des conseils sur l'exercice équitable du pouvoir discrétionnaire et l'obligation de trancher chaque cas en fonction de son bien-fondé. L'équité exige que le pouvoir discrétionnaire soit exercé de bonne foi, en fonction de considérations pertinentes et conformément à la lettre et à l'esprit des lois applicables. Donnez des directives sur la façon de tenir compte des circonstances individuelles, sur les cas dans lesquels on peut envisager une exception et sur ce qu'il faut prendre en compte dans l'exercice du pouvoir discrétionnaire.
- 4.4** Assurez-vous que vos politiques prévoient, pour la prise de décision, un degré d'indépendance qui n'entrave ni ne restreint l'exercice du pouvoir discrétionnaire et qui n'est pas plus rigide que la loi habilitante. S'il y a lieu, précisez dans la politique que le décideur doit demander l'avis d'un supérieur.
- 4.5** Élaborez des lignes directrices pour les cas où l'application standard de la politique entraînerait un résultat déraisonnable ou injuste.



SECTION 3 : ÉQUITÉ DANS LES SERVICES

La prestation équitable de services, aussi appelée équité relationnelle, se rapporte à la façon dont les organismes publics traitent les personnes qui accèdent à leurs programmes et services. En plus de créer et de mettre en œuvre leurs politiques dans le respect des lois applicables et de veiller à suivre un processus décisionnel équitable en tout temps, les organismes publics doivent faire preuve d'équité dans la prestation de leurs services.

NORME D'ÉQUITÉ 5 : ACCESSIBILITÉ

- ▶ Les organismes publics ont la responsabilité de veiller à ce que leurs programmes et services soient facilement accessibles à un large éventail de personnes.

L'information relative aux programmes, politiques et services de votre organisation devrait être publique et rédigée de façon facile à comprendre.

- 5.1** Assurez-vous que les renseignements sur vos politiques, programmes et services, y compris les renseignements sur la façon de soulever une préoccupation au sujet de votre organisation, sont accessibles sur votre site Web. L'intention stratégique et les principes et objectifs clés qui sous-tendent vos programmes et services doivent aussi être rendus publics. Veillez à ce que ces renseignements soient exacts, complets, à jour et rédigés dans une langue claire.
- 5.2** Préparez des documents imprimés (ex. : brochures, dépliants, fiches d'information) pour les personnes qui n'ont pas accès à Internet. Gardez à l'esprit que les personnes doivent être en mesure de se renseigner sur votre organisation sans effort déraisonnable.
- 5.3** Si les décisions de votre organisation peuvent faire l'objet d'un appel ou d'une contestation, votre site Web et vos documents imprimés doivent décrire clairement la marche à suivre.
- 5.4** Suivez un guide de rédaction claire pour vous assurer que vos communications sont cohérentes et faciles à comprendre.

Veillez à ce que vos programmes et services soient accessibles à un large éventail de personnes.

- 5.5** Élaborez et implantez un modèle de service qui intègre des normes d'adaptation et d'accessibilité pour une grande diversité de personnes.
- 5.6** Offrez l'accès aux services de votre organisation de diverses façons, notamment en ligne, en personne, par la poste, par télécopieur et par ligne téléphonique sans frais.
- 5.7** Offrez des services de traduction et d'interprétation aux personnes qui en ont besoin.
- 5.8** Réduisez au minimum le fardeau réglementaire ou administratif associé à l'accès à vos programmes et services.
- 5.9** Créez des espaces de travail accessibles, respectueux des valeurs culturelles et inclusifs pour la clientèle et le personnel.
- 5.10** Veillez à ce que vos programmes et services reflètent et respectent les principes directeurs de votre province ou territoire en ce qui concerne [les appels à l'action](#) de la Commission de vérité et réconciliation du Canada et [la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones](#).
- 5.11** Évaluez régulièrement le modèle de prestation de vos programmes et services pour vous assurer que vous éliminez tout obstacle et que vos services sont accessibles.



NORME D'ÉQUITÉ 6 : SERVICES AXÉS SUR LA PERSONNE

- ▶ Les organismes publics ont la responsabilité de former leur personnel et d'établir des processus en vue d'assurer le traitement respectueux des personnes et une prise en compte équitable de leurs besoins et de leur situation dans la prestation des programmes et des services.

Votre organisation doit être sensible aux besoins individuels et aux droits à la vie privée des usagères et usagers de vos programmes et services.

- 6.1** Veillez à ce que votre organisme public établisse des attentes et des normes claires assurant que le personnel traite les usagères et usagers de vos services avec courtoisie et respect.
- 6.2** Établissez des normes pour la prestation de vos services, notamment en ce qui concerne le délai raisonnable de réponse à une demande de renseignements ou à une préoccupation, et veillez à communiquer ces normes au personnel et au public.
- 6.3** Communiquez vos attentes visant à ce que le personnel tienne les gens au courant de l'état de leur demande, de leur requête ou de leur plainte.
- 6.4** Veillez à ce que votre système de gestion des dossiers soit conforme aux lois sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels de votre province ou territoire. Prenez les dispositions nécessaires pour protéger tous les renseignements personnels que recueille votre organisation et informez le personnel de son obligation de traiter les renseignements personnels des usagères et usagers en toute confidentialité.

Veillez à ce que le personnel reçoive la formation et le soutien appropriés pour fournir des services axés sur la personne. Assurez-vous notamment de respecter les principes suivants et de les mettre par écrit :

- 6.5** Embauchez du personnel de première ligne compétent en matière de service à la clientèle et élaborer des politiques et des procédures qui lui permettent de répondre efficacement aux demandes de renseignements, aux requêtes et aux plaintes.
- 6.6** Demandez au personnel de respecter les délais prescrits et d'expliquer tout retard à la personne concernée. Le personnel doit en outre veiller à ce qu'un éventuel retard ne place pas la personne concernée dans une situation difficile.
- 6.7** Organisez régulièrement des activités d'éducation et de formation sur les questions relatives à la prestation de services axés sur la personne, notamment lors de la formation initiale des nouveaux employés et employées. Ces activités peuvent porter sur des domaines tels que la résolution des conflits, la communication respectueuse, le traitement des personnes vulnérables, l'aisance culturelle, la santé mentale et la réaction aux comportements difficiles.
- 6.8** Veillez à ce que le personnel reçoive la formation nécessaire pour comprendre les engagements de votre organisme en matière de normes de service, les règles et les processus décisionnels qu'il doit suivre dans l'exercice de ses fonctions.
- 6.9** Communiquez immédiatement tout changement de politique ou de procédure au personnel.

NORME D'ÉQUITÉ 7 : RESPONSABILITÉ ET AMÉLIORATION CONTINUE

- ▶ Les organismes publics ont la responsabilité d'élaborer un processus de traitement des plaintes aussi efficace qu'accessible et d'instaurer une culture d'évaluation et d'amélioration continues de la qualité du service.

Créez et diffusez des politiques et processus de règlement des plaintes et instaurez une culture de réceptivité aux plaintes qui encourage les usagères et usagers à donner leur opinion sur vos programmes et services.

7.1 Élaborez une politique de règlement des plaintes claire, publique et accessible à un large éventail de personnes. Votre politique devrait contenir les éléments suivants :

- sa raison d'être;
- la définition d'une plainte;
- les principes directeurs du processus de plainte;
- le délai standard de réponse à une plainte;
- les modalités entourant la confidentialité;
- les mesures de protection contre les représailles;
- les obligations de déclaration et d'examen.

7.2 Élaborez un processus de traitement des plaintes efficace, accessible et souple qui :

- explique comment déposer une plainte auprès de votre organisation et indique qui est responsable de traiter les plaintes et d'y répondre;
- circonscrit clairement ce qui peut faire l'objet d'une plainte;
- repose sur des formulaires indiquant clairement à la plaignante ou au plaignant les informations à fournir;
- assure le traitement rapide des plaintes et une réponse personnelle et adaptée aux problèmes soulevés par la plaignante ou le plaignant;
- offre la possibilité d'une résolution informelle;
- explique les délais habituels d'un règlement;
- offre une deuxième chance et la possibilité d'une enquête ou d'un examen indépendant;
- explique le processus de traitement des plaintes anonymes;
- décrit la façon dont les plaintes et les résultats sont consignés ainsi que les types de recours ou de résultats auxquels on peut raisonnablement s'attendre;
- décrit les mécanismes d'examen disponibles si la plaignante ou le plaignant n'est pas satisfait du processus ou de la décision rendue.

Veillez à ce que votre organisme public assume ouvertement la responsabilité de ses erreurs, présente des excuses s'il y a lieu et s'engage à améliorer continuellement la qualité de ses services.

- 7.3** Élaborez une politique d'excuses qui explique la procédure à suivre ainsi que les événements et les circonstances dans lesquels l'organisme estime devoir s'excuser.
- 7.4** Offrez une formation pratique sur l'importance des excuses à tous les membres du personnel. Préparez les en leur expliquant dans quelles circonstances ils doivent s'excuser et comment le faire. Pour en savoir plus, reportez-vous au [BC Ombudsperson's Guide On Apologies](#) (en anglais).
- 7.5** Mettez en place un système de suivi des plaintes, des examens et des appels afin de recueillir les commentaires sur les systèmes et les processus de votre organisation. Examinez régulièrement les données sur les plaintes et diffusez-les à l'interne dans le but d'améliorer la prestation des services de votre organisation.
- 7.6** Évaluez régulièrement le bon fonctionnement des processus de votre organisme public, y compris ses politiques, procédures et lignes directrices. Sollicitez le point de vue des intervenants sur le fonctionnement de votre programme et sur la façon dont il pourrait être amélioré. Après chaque évaluation, créez un plan indiquant les mesures à prendre, le responsable et l'échéancier.
- 7.7** Tenez le personnel au courant des nouvelles initiatives concernant les programmes et services, y compris tout changement de politique ou de pratique découlant de l'examen d'une plainte.



COLOMBIE-BRITANNIQUE

www.bcombudsperson.ca



QUÉBEC

www.protecteurducitoyen.qc.ca



ALBERTA

www.ombudsman.ab.ca



NOUVEAU-BRUNSWICK

www.ombudnb.ca



SASKATCHEWAN

www.ombudsman.sk.ca



NOUVELLE-ÉCOSSE

www.novascotia.ca/ombu



MANITOBA

www.ombudsman.mb.ca



TERRE-NEUVE- ET-LABRADOR

www.citizensrep.nl.ca



ONTARIO

www.ombudsman.on.ca



TERRITOIRES DU NORD-OUEST

admin@nwtombud.ca

YUKON

www.ombudsman.yk.ca



